



劉天賜

劉天賜著

……大家都忙著搗亂社會的秩序，污染傳統文明的禮教，只有生存在這個時代的老百姓默然地承受動亂社會帶來的人禍。「寧為太平犬，不作亂世人」，的確所言不差也。

# 後亂世啟示錄



(第二版)



# 後亂世啓示錄

劉天賜著

---

## 後亂世啓示錄・劉天賜

---

出版：天地圖書有限公司

香港皇后大道東109～115號智群商業中心十三字樓

電話：2528 3671 圖文傳真：2865 2609

香港灣仔莊士敦道三十號地庫（門市部）

電話：2528 3605 2865 0708 圖文傳真：2861 1541

承印：亨泰印刷有限公司

香港柴灣利眾街27號德景工業大廈十字樓

電話：2896 3687 圖文傳真：2558 1902

發行：利通圖書有限公司（港澳）

九龍紅磡民裕街41號凱旋工商中心8樓C

電話：2303 1010（13線） 圖文傳真：2764 1310

---

© COSMOS BOOKS LTD. 1998

（版權所有・翻印必究）

一九九八年・香港



# 目錄

## 後亂世啟示錄

1 自序

### 第一章 西晉

4 啟示語錄

7 政治智慧

8 裙帶關係

10 戒走私幫

11 醉諫

12 家教

13 獻醜

14 偷香

15 急流勇退

16 首富之戰

18 奢華禍根

19 司馬炎的禍根

20 楊駿之死

21 天性善良？

23 周處除三害

24 劉三條

25 忌濫賞

26 賈后醜聞

30 殺人不用刀

31 太子之死

32 石崇之死

33 潘安之死

34 人生貴適意

35 陸機之死

36 真情

38 優秀班子

39 領導魅力

41 清靜為政

42 多藏厚亡

43 抵賴

44 舉賢避親

45 刻薄寡恩

46 新亭對泣

47 門閥



## 第二章 東晉與

### 南北朝

- 50 啟示語錄  
54 不願忘宗  
55 鬥爭之害  
56 輿論力量  
57 神的幻覺  
58 帝皇所畏  
60 暴政禁言  
62 乞降求利  
63 受辱而無大志  
64 融和政策  
65 不宜記怨

- 66 伯仁由我而死  
67 三個選擇  
68 通變達權  
69 因私忘公  
70 不必細究  
71 法治社會  
72 朝種暮穫  
73 石勒自比誰君  
75 文盲皇帝  
76 野心家的藉口  
77 暴君無倫常  
78 官本自腐  
79 受降如受敵  
80 東床

- 82 未達朕心  
83 上天制衡  
84 不宜求賞  
85 獨善其身  
86 擴充須知  
87 湛氏拒魚  
88 不可撒野  
89 嚴懲貴戚  
90 文化治港  
91 依史直說  
92 遺臭萬年  
93 養兵千日  
94 與虎謀皮  
95 假民主

- 96 草木皆兵  
97 淝水之戰  
98 心理戰術  
99 精神領導  
100 尊嚴  
101 藝術家脾氣  
102 小心眼  
103 清廉的班子  
104 不忌才華  
105 權力更換  
106 報恩徇私  
107 不為五斗米  
折腰  
108 人情VS法理



123	鬥爭必具黑箱
122	盡人事聽天命
121	樸素的葬禮
120	嚴刑不是良藥
119	可笑
118	持平態度
117	巧思
116	男女平等
115	漁父寓言
114	不宜招妒
113	利害與真假
112	自由必須容納
111	非金錢維繫
110	重誠信

124	正視是非觀念
125	官不可營商
126	江郎才盡嗎？
127	遺財害子孫
128	寬大處理
129	徵詢意見
130	一諾千金
131	梁元帝焚書
132	秉公辦理
<b>第三章 隋</b>	
134	啟示語錄
135	文化界支持
136	開皇律聯想

137	李德林之錯
138	四歲李世民
139	承繼權力
	的生路
140	合適時機
141	不須發牢騷
142	十羊九牧
143	盜心世界
144	舞文弄墨
145	李世民的心戰
146	李淵的心戰
<b>第四章 唐初</b>	
148	啟示語錄

151	開館延士
152	虛心領教
153	家庭慘劇
154	反對迷信
155	長孫皇后
	不足為法
156	李世民的外交
157	必固與之
158	備戰心理
159	愛民如子
160	新舊與賢愚
161	不宜事事躬親
162	「放蛇」肅貪
163	接受批評



164 不挑剔  
165 公信  
166 良弓的啟示  
167 內部特務  
168 李世民枉法  
169 陽謀與陰謀  
170 逆得與順故  
171 良臣、忠臣  
172 誠心聽諫  
173 古代的制衡  
174 植珠的啟示  
175 階級觀念  
176 不樂仕進

177 「香港人」  
178 過獎香港  
179 兼聽則明  
180 天意、人望  
181 寧願閉口  
182 讚房玄齡的話  
183 不可「神化」  
184 太宗評楊堅  
185 不養小人  
186 喜怒妄行賞罰  
187 不做霸主  
188 上英明，  
189 金科玉律  
下正直

190 才行兼備  
191 聆聽技巧  
192 光明磊落  
193 十思疏  
194 十思疏功用  
195 驕與侈  
196 同言而信  
197 長處短處  
198 四夷悅服  
199 不變法度  
200 不與下屬爭功  
201 天道凌駕人君  
202 歷史賞罰  
203 馬屁精

204 家教的寶貴  
205 假的尊重  
206 不作個人表演  
207 親自吸瘀血  
209 報仇之道  
210 小事化無  
211 盲動的人  
212 知道而辦不到  
213 大人大量  
214 皇帝的把戲  
215 情面  
216 軟性的強蠻  
217 品格與富貴  
無關



# 自序

這是個潮流，「後」的潮流。似乎甚麼文化、藝術、思想都「後」了起來。「後現代主義」、「後印象派」、「後工業」、「後耶穌」、「後殖民」、「後宗教」……等等、等等。「後」，指一種承繼富創造力的時代而興起的消極感；或指一種超越否定性意識形態的積極感。可是凡走潮流路線的，都厚着臉皮，往自己的臉上狂貼「後」的標籤，爭相有「後」。無「後」不歡。有見及此，也來「後亂世啓示錄」湊湊熱鬧，不甘後人，後來追上，不計後果矣。

「後」之爲物，並不稱爲「新」，因爲以示承繼、發展。內文的歷史事實，由三國盡歸司馬懿的晉朝開始，直至中國最強大的時刻——盛唐爲止，百分之九十時間是真真正正的亂世。有五胡亂華之亂，有八王之亂，有侯景之亂，有甚麼甚麼之亂，亂得七糟八亂。這班亂臣也好，亂賊也好，都不外乎在爭取權力、土地、糧食，他們動刀動槍，殺個不休。



掌握了權力的人，上至天子老爺，下至父母官老爺，文雅如知識分子；粗魯如一介武夫，高貴如母儀皇后都爲了保存權力，白刀子進，紅刀子出，被謀殺的人，有皇帝、有忠臣，被陷害的人，有太子，有書生。死有餘辜的固然有，死得無辜的更多。

國有國之間的戰爭，宮廷有宮廷之內的鬥爭，官員有官員間的傾軋，大家都忙着搗亂國家社會的秩序，污染傳統文明的禮教，只有生存在這個時代的老百姓默默地承受動亂社會帶來的人禍。「寧爲太平犬，不作亂世人」，的確所言不差也。

然而，亂世並非完全黑暗，亂世出忠良，無亂局，正面的價值如何顯現呢？堅持正面價值的人，都以熱血寫上光榮的事蹟，那些血漿，輸入我們的血管，能夠產生免疫作用，如果我們不排斥的話。至於那些魔頭、殺人王、淫婦、巨奸、人渣，都有副作用，對着歷史明鏡，我們可以引以爲戒。他山的劣石，其實也可以攻玉。

本書在每一章的開始，都集合了該段歷史故事的啓示警句，先看看那些啓示警句，再看故事，或許更饒趣味。

劉天賜序於香港回歸之年七月





第一章 西 晉



## 啓示語錄

\* 政治家的精明處就是懂得說話。

\* 組織內的負責人，知道內情至多，不能保密，必定招來禍患。

\* 荀勗說：「人臣不密則失身，樹私則背公，是大戒也！」

\* 老闆上司不願受諫，無可奈何，唯有默言不語。

\* 兒女的品格，是家庭培養而成的。父母良好的品格、嚴格的教導，使兒女自少獲

得優良品行，所謂有家教者也。

\* 凡小家之人，心裏有隻「心魔」，這心魔只在沒有制衡的情況下發威，一旦面對

正氣，心魔馬上冰消瓦解，邪不勝正乃是天理。

\* 埋怨並不是解決不公平的辦法，即使不害命亦害健康。

\* 做人不可居功，不爭功爲上。

\* 人人爭相羨慕虛榮，崇尚金錢萬能主義，人人的腦袋除了草包之外，便是銅臭。



\*對於容易得到的物質，不謹慎應用，進而用物質換取虛浮的聲名，不切實際的權力象徵。

\*視奢華為社會繁榮現象，以消費為生產及商業的基礎，實在倒果為因。

\*勿以為權力大就可以逾越所分，天下人都冷眼看着過分人所做的過分事。

\*天性善良不及天性好貪嗎？

\*不知愧是不可能改過的。

\*劉頌說：「凡政欲靜，靜在息役，息役在無為。」無為並非不作任何事，而是視乎自然的趨勢做事。

\*傅成說：「無功而獲賞，則人莫不樂國之有禍，是禍源無窮也。」

\*故意縱容別人不良的行為，鼓勵他惡上加惡，殺人不用刀也。

\*熱衷依附權勢，貪慕虛名，亂世中大忌。

\*要看清楚掌權派形勢，處處避重就輕，政治難好了。

\*唯棄絕富貴，進求人生適意，身心舒暢，良心安樂，身體健康才是上算。

\*全靠日夜鬥爭權力才可以生存，必遭受禍患的。



\* 評價領導人，最佳的反映乃從他任用甚麼人輔助。

\* 領導人魅力由心底發出，「表演能力」不會長久。

\* 不論封建、民主政體，只要給與人民安靜的治理，人民已感恩不盡了。

\* 富而不貪、不驕、不奢，難矣。

\* 懦夫所爲，就是不承擔責任，善於推卸責任，有骨氣即肯承擔責任。

\* 恩仇兩事，非一朝一夕做成，乃長年累月、一層一層累積計算的。



## 政治智慧

司馬炎迫曹奂「禪讓」，建立晉朝，得力助手，首選賈充。賈充的功勞有兩宗，第一功是協助司馬昭弑曹髦；第二功是勸立司馬炎爲儲君。

司馬炎是長子，理應繼立。可是司馬師早喪，沒有兒子，司馬昭便把次子司馬攸過繼。司馬昭認爲：天下是我兄的天下，我不過因兄成事，百年之後，應歸我兄繼子，我心方安。愚見認爲，司馬昭真懂得政治權術，這番說話，聽來十分得體，其實，無論立司馬炎或司馬攸都是一樣，反正兩個都是他親生兒子。政治家的精明處就是懂得說話，如果司馬昭說要傳位給長子，人家便非議忘記兄長司馬師之恩，倒不如說番漂亮的話，不傷利益的言辭，倒騙到沒有機心的人。假如司馬師有嗣，恐怕司馬昭又有另外的理由不傳位與侄兒了。賈充是明眼人，洞悉主上心意，決定選擇捧司馬炎爲皇。他知道廢長立幼，將來必定引起司馬炎不服，倒不如預先做個人情，以附和山濤的進諫「廢長立少，違禮不祥」，勸司馬昭不宜違禮。如此這般，司馬炎得位，自然不會待薄他了。



## 裙帶關係

賈充扶司馬炎得國，自然得到重賞，然而，此君本來沒有甚麼韜略，位於上公，便黨同伐異。朝中自然有忠正之士成爲他的對頭，其中以侍中任愷、中書令庾純不肯依附。剛好司馬炎正在頭痛西邊夷人入侵，任愷乘機建議派賈充都督秦涼軍事，值此一役，盡量揭露賈充無能的底牌，扯出朝廷中的「南郭先生」。

賈充面臨考驗，知道征西並沒有把握，自揭其短而已，卻又沒有辦法推辭。幸好同黨中人，侍中荀勗替他想出一條脫身之計。

荀勗之計，乃是請賈充「出賣」女兒，把女兒嫁入皇室。辦理儲君大婚之事，便不用帶兵出戰的了。

「出賣」女兒嫁入皇室，也不是宗易事，女兒他日貴爲皇后，需要用點「本錢」。賈充及他的「二奶」郭槐女士爲此走其後門。他們賄賂宮人，託他們向司馬炎的楊皇后說合，楊皇后耳朵常常聽到賈充的女兒如何賢德，如何有才，不經不覺受了「洗腦」，



便向司馬炎勸納賈女爲媳。從此種下東晉八王之亂的禍根。諸葛亮〈出師表〉所言：「宮中府中不宜一體」，有理之至。



## 戒走私幫

勸賈充嫁女入宮爲后避免征戰露出短處的荀勗，〈晉書〉中有這樣的描寫：荀勗在中書職位很久，專門辦理機密的工作，每有詔令大事，雖已宣佈，他始終不會多言。爲官之道，就是不想他人知道，他一早便知內情。這是非常明智的爲官之道呀。組織之內，尤其負責策劃的人，知道的內情至多，口疏不能保密，必定招來禍患。事機不密，洩露風聲，主管必定疑心曾經參與的人。能夠經常守口如瓶，上司懷疑的心自然減少。切不可「知少少扮代表」，逞一時的威風，成他日之禍患。

荀勗的親屬經常勸他爲自己利益作打算，荀勗默不作聲。事後對人說：「人臣不密則失身，樹私則背公，是大戒也！」

這是對伙記下屬的金玉良言。公事必須保密，無論在君主專制時代或民主時代，否則是個難以受信任的人。辦理公事，不可以借公之便，取私人之利，或者假公濟私，一旦有營私的企圖，必定損害公眾利益。引發「走私幫」，假公濟私，堪可作戒。



## 醉 諫

話說楊后推薦賈充女兒爲媳，司馬炎並不同意。司馬炎認爲：「情願納衛瓘的女兒，不納賈充的女兒。衛氏種賢，並且多子，女貌秀美，身長面白；賈氏種妒，子息不繁，女貌醜劣，身短面黑，兩家相較，優劣不同，難道捨長取短！」首先介紹衛瓘。這位大臣非常忠心。當日議論立太子，衛瓘曾經冒犯龍顏，直言不可。太子司馬衷出生之後，質甚愚昧，可能是個可憐的低能兒童，幼年入學，老師不能教導，只有皇媽媽以其爲長子，力薦他繼承大位。一次，衛瓘借酒醉進諫廢立太子，跪在司馬炎床前，欲言又止凡三次。最後，以身體語言進諫，他撫龍床說：「此座可惜！」言下之意，立了白痴的司馬衷爲帝，晉朝江山危險極了。司馬炎算是個愛惜大臣的君主，並不因此動怒，反而開玩笑的爲衛瓘解圍。司馬炎說：「公真大醉耶？」此後，衛瓘不再進諫廢立太子了。上司不願受諫，下屬無可奈何。「醉諫」已是最後而又最大膽的行動，沒成果，唯有默然不語。

## 家教

司馬炎愛惜良臣，認爲衛瓘之女兒必定有賢良的遺傳，現在看來，未必有科學根據。然而，須懂得古時社會與現代社會之差異。古時兒女的品格，是在家庭中培養而成的。父母良好的品格、嚴格的教導，會使兒女自小獲得優良的品行，所謂有家教者也。司馬炎欣賞衛瓘爲人忠直，推論他的種氏賢良，大抵知道衛家家教優良。

現代社會，日益忽視家教，父母忙於出外工作，對兒女的身教、提點、教誨都不甚落力，責任放於學校、社會。雖然學校、社會未必會教壞兒女，但遠遠不及家教來得合適與有效。

司馬炎批評賈氏不宜爲媳，亦根據「家教不良」爲理。原來賈充的元配是魏朝中書令李豐之女，李豐反司馬師被殺，連累李氏被遠戍，賈充再娶郭槐爲妻。郭槐生性妒悍，賈充甚懼之。當李氏的親生女兒賈荃爲母平反，郭氏不容「大婆」回府，並拒賈充探訪。郭槐善妒聞於司馬炎，對其品格並不欣賞，推而估計「家教不嚴」，反對賈女是有根據的。



## 獻醜

賈充「二奶」郭槐把女兒賈南風引進入宮，身爲國戚，儲君泰水，自然囂張。女人妒心太大，想前往賈充原配李氏家中逞逞威風。逞威風並非暴發戶專利，郭氏系出名門，「暴發心理」依然未減。賈充企圖勸阻，他說：「夫人何必自滿？李氏有大家閨秀的氣度，萬勿自招尷尬！」郭女士驕氣衝天，當然不信，她之要見李氏，只有一個目的：說明自己已是當朝一品夫人，要李氏甘拜下風。她準備了「大陣仗」，自坐鳳輿，前前後後帶着大班隨從直搗李氏外府。李氏不慌不忙，便服出迎，郭槐見她的威儀，不由得肅然起敬，雙膝不由自主地乖乖地屈下，作了拜見之禮。李氏從容答禮，不亢不卑。史書特別記載，郭氏肅然起敬。

讀者留意，凡小家之人，心裏必有「心魔」，這心魔只在沒有制衡的情況下發威，一旦面對正氣，心魔馬上冰消瓦解。邪不勝正乃是天理。倘勉強逞英雄，到了正面接觸正義的關頭，必然心虛氣喪，侷促不安，當場獻醜。作賊者須明此理，理虧者不可逞強。

## 偷香

成語「竊玉偷香」的典故，原出於兩個故事。「竊玉」，是唐朝楊貴妃的故事，而「偷香」是晉朝賈午、韓壽的故事。賈午小姐正是賈充、郭槐之次女。

話說賈充府中，有一名才子韓壽，不單文才瀟灑，且一表人才，風度與口才皆屬一流。賈午小姐正值情竇初開，偷見韓才子，不禁芳心暗許，朝思暮想，得了個單思之病。解救之法，唯有韓郎。經侍婢通傳，韓壽竟然膽大越牆夜入相府，爬進賈午閨房，「醫治」那人間絕症。賈午得沾勿藥，心花怒放，把武帝所贈的西域奇香偷贈愛郎。韓壽不知「偷食必須抹嘴」，粗心大意抹上異香。所到之處，一股非蘭非麝的幽香四溢，引起賈充疑心，斷定此乃御贈的西域奇香，遂揭發出一段「色情男女」的曖昧關係。賈午自由選婿，偷香贈情人，古今韻事。古人對男女之防甚嚴，不加以讚揚，反大力譴責，因違反道德規範也。今則崇尚愛情自主，並不以其爲罪，故「道德」也者，果有時代之差歟？



## 急流勇退

晉滅吳一役，將軍王濬是最大的功臣。王濬籌備已久，率領水師長驅順流而下，東吳無抵抗能力，孫皓棄國投降。但另一員大將王渾，卻不甘王濬獨領功勞，上表控告王濬違詔擅命，不受王渾節度，不應有功而應受懲罰。司馬炎派官員審查，官長偏袒王渾，列王渾爲首功，王濬反得次功。王渾是司馬炎親家，難怪議功官員官官相衛了。王濬心有不甘，功大賞小，常常不平則鳴，散朝之後，自陳戰功，又嘮叨枉屈情形。司馬炎算是個通情達理君主，裝作不知耳。

王濬的姻親范通，見到王濬身陷險境，勸說：「你應該急流勇退呀，躲在家中，口不言功，如有人問及，只答是聖主的宏謨，群帥的力量，就好像自己没有半點功勞似的。如能如此，更可使王渾自愧了。」

王濬卒之醒悟，乃知終日埋怨，終必招司馬炎厭惡而引致殺身之禍，乃自是斂抑，終得八旬善終。埋怨並非解決不公平之道，即使不害命，亦害健康，做人不居功，不爭功爲上。

## 首富之戰

司馬炎滅吳之後，又值楊后已死，便喜好女色。臣下奉承上好，獻南方美女數千人入宮。司馬炎於是沉迷女色，終日在溫柔鄉享受了。

上有好者，下有效焉，尤其領導人不管，奸臣便有奪權機會。其中以姓楊的家族最擅朝政。他們是楊皇后的父親楊駿、楊駿親弟楊珧、太子太傅楊濟，這支「楊家軍」，時人稱之爲「三楊」。之外，還有後將軍王愷。王愷是司馬炎的舅父，身家豐厚，可算是當時第一巨富。匹敵王愷的，只有散騎常侍石崇。

石崇財富來源並不光彩，伐吳後，他主使屬下假扮盜賊，械劫富商，成爲了「暴富」。石崇有錢，心裏希望成爲首富，見王愷極備奢華，意下以金錢「戰勝」，成爲當時「一哥」。

史書記載，王愷顯示財富的方法極奢侈，他用名貴的紫絲作步障，長有四十里，石崇比他更奢侈，用錦布作步障五十里。兩人展開一場極無謂的「燒銀紙鬥財富」大戰。



究其心理只是企圖壓抑對方威風，自己登「首富」的寶座。

話說王愷與石崇「首富之戰」屢鬥屢敗，竟然向皇家珍品動腦筋。他向司馬炎相借一株兩尺餘高的大型珊瑚，向石崇示富。他以爲「皇家極品」可以令石崇低首認輸的了。石崇見了此極品，並不欣賞，隨手拿起手邊鐵如意把「極品」敲成幾段！

石崇並不是老羞成怒，而是胸有成竹。他不慌不忙，命家人取出家中珍藏的珊瑚樹十多株，陳列面前。那些珊瑚，最高有三四尺，次等貨式也有兩三尺高，比「皇家極品」高出一倍。

石崇笑哈哈的說：「君欲取償，任君自擇。」王愷見到這般景象，不由得咋舌，面皮忽紅忽紫，連被敲碎的珊瑚也來不及索償，一溜烟的跑掉。

「首富之戰」經此一役，勝負已分。石崇豪氣，至此名揚洛陽。最嚴重的影響是當時的社會風氣，人人爭相羨慕奢華，崇尚「金錢萬能」主義。奢侈風氣因而形成，人人的腦袋除了草包之外，便是銅臭。社會風氣如此，人心所慕如此，晉朝之命運，也走向滅亡之路。

## 奢華禍根

《晉書》記載：當時上流社會風氣尚奢，有一位姓何名曾的奢豪，帷帳車服，窮極綺麗，廚膳滋味，過於王者。每天的餽菜花費萬錢，他還認為無下箸處。這種奢華生活，受到彈劾，但司馬炎仍然聽若罔聞，不加指責。亦有車騎司馬傅咸，上書勸皇帝推崇儉道，大意說明教化天下，皆有其制。

古代農業社會，物質的生產，經過很多人的工作而成，主張節省用度，乃根據珍惜天然資源、寶貴人力而來的。現代流行保護環境，其實古代珍惜用度，是環保的重要原理。奢華風氣起源於貧富不均勻，富家對於易於得到的物質，並不謹慎應用，進而利用物質來換取虛浮的聲名，不切實際的權力象徵。

政府不加壓抑，並非「積極不干預」、「自由消費」政策，乃是上有好者，皇室大臣，皆以奢華為尚，怎好立法制裁呢？現代社會，視奢華為社會繁榮的一種現象，以消費為生產、商業的基礎，實在倒果為因。天然資源、人力耗費，深深種下動亂的禍根。



## 司馬炎的禍根

晉武帝司馬炎的荒淫史，史書記載頗詳。自從徵選南方佳麗數千人進宮，司馬炎每日退朝，改乘羊車，遊歷宮苑，但逢羊車停住的地方，就進入該處御幸住在那裏的妃嬪。

妃嬪知道這種「遊戲規則」，便以竹葉插在住所門前，又遍灑鹽汁，引誘牽車的小羊停步進食。司馬炎見羊車停站，樂得在這裏落腳。結果後宮佳麗的住所門前，戶戶插竹，處處灑鹽，小羊不爲所誘，仍隨意停留。

讀者諸君：司馬炎平吳之後，以爲天下一統，放鬆政事，沉迷女色，由英明精壯的君主變成孱弱昏君。在儲立太子的大事上不能確定最佳人選，在管理官員行政上，又被小人蒙蔽。忠臣進諫，諷刺他猶如東漢庸君桓、靈而不覺醒，一旦身死，國家便擾亂起來，胡人乘機入侵。君主專制政體，全賴明君主持，實行這種制度，君主必須拋棄自己的享樂與慾念，全心全意治國，否則一時疏懶，將會造成亡國之禍的。

## 楊駿之死

楊駿就是晉武帝時雄踞朝廷的「三楊」之首。他是楊皇后之父，司馬炎晚年漁色成疾，他便透過女兒的關係，主宰朝政。

司馬炎翹了辮子，他馬上主持國政，立太子司馬衷即位，此後，進行殘暴的權力鬥爭。楊駿視汝南王司馬亮爲最大敵人，企圖消滅他。司馬亮得悉先逃。另一個鬥爭目標是白痴皇帝的皇后賈南風，故此一切政事都不經皇帝，只經自己及女兒。朝中群臣皆對楊駿所爲不滿，認爲他實在太過分，僭越了臣子的本分。

勿以爲權重力大就可以逾越所分，天下人都冷眼看着過分的人所做過分的事，口裏不說，心裏極不舒服。楊駿飛揚跋扈、專權自戀，失去協助，同時失去了賢良勸諫、失去警惕之心。賈后串同憎恨楊駿的大臣，加入宗室楚王司馬瑋、淮南王司馬允發動兵變，殺了楊駿，連累楊太后，最慘的還是罪及無辜的太后生母龐太君亦一起斷了頭。

楊駿之死，究其因乃做了過分的事。他缺乏曹操、司馬懿父子那份實力，而欲做梟雄，太不自量了。



## 天性善良？

汝南王司馬亮誅殺了楊駿後，入朝輔政，晉爵加封。當名利罩頭時，勸他讓權退隱的話，必然聽不入耳了。漸漸一如楊駿等人，自用自尊起來。

賈后一方深感除去楊駿又來了另一個爭權對手，怎可容納？於是再來一次誅除對手的行動。

她利用楚王司馬瑋與司馬亮、衛瓘不和，借刀殺人，由司馬瑋出手，殺死亮、瓘二人。

擒獲司馬亮之後，有一則小故事。當時正值六月炎暑，夜間也很悶熱，被縛的司馬亮汗出如雨。有幾個軍士憐憫他無罪，替他扇涼，負責捕司馬亮的將軍李肇見狀，對軍士們說：「有人斬亮，賞布千匹。」此話傳入軍士耳裏，個個搶先動刀，有割鼻，有劈耳，有斬手足，霎時間，司馬亮被斬得支離破碎。

讀者須知：軍士們早時憐憫司馬亮，出於惻隱之心，此乃人的本性也。及李肇以布

匹作誘，只須發動其一軍士的貪念，首先斬下第一刀，則其他軍士便會受「羊群心理」影響，刀如雨下了。嗚呼，天性善良不及天性之好貪呀！



## 周處除三害

周處是晉朝的建威將軍，奉命剿氏族反叛。

「周處除三害」是著名的民間故事。話說周處年輕時，恃着父親當官的關係，好勇鬥狠，橫行鄉里，是個極不受人歡迎的「太保」。得知南山有白虎爲患，長橋下又有蛟龍作惡，遂上山殺虎，下水屠龍。惟鄉人仍覺「三害」只除了二害，剩下的「一害」就是周處本人，周處知道了原來自己就是「一害」後，遂洗心革面，進仕爲官。

這故事重點意義不在於如何除三害，而在於周處怎樣反省過失，決心改過。此種動力來源於慚愧之心，當日他見父老愁眉不展，有心替村人做點有益的事情。父老舉出虎患、蛟災，不及說明人禍，想周處已明白父老所指的了。上山治虎、下水屠龍就是以行動表現改過的了。然而，治虎屠龍易，改變一己的惡習難，此中必有一股巨大的推動力，在於感到所作所爲是錯的，愧於人前，亦愧於自己的良心。

最佳贖罪，就是將過錯改正過來。故此，不知錯、不知愧是不可能改過的。

## 劉三條

劉頌是晉朝大臣，太康十年，把政務提綱挈要綜合爲三條，上疏皇帝，希望採納。結果司馬炎不加採用。然而，愚見以爲劉頌的三條（劉三條）確有見地，是帝皇之術的精髓，宜給老闆們、政治領袖們和首長們參考。

劉頌認爲：「凡政欲靜，靜在息役，息役在無爲。」現在的管理理論，不尚無爲，唯重推動，甚至一事未完已搞另一事，以爲「無爲」即坐以待斃，一如死水，無所作爲。「無爲」並非不做任何事，而是視乎自然的趨勢。倘不合時宜，出盡九牛二虎之力，也是徒勞無功的。其二：「倉廩欲實，實在利農，利農在平糶。」中國以農立國，必須解決人民糧食，否則必定生亂。引申至食糧平均分配，減低貧富懸殊。貧富不均，又是起亂的因由。其三：「爲政者欲著信，著信在簡賢，簡賢在官久。」政府須得到人民信任，起用的官員雖是賢德的人，經常調動，賢能的人未曾發揮所長，經常調職，政治必然不穩定，政策必定不統一。這是中國最寶貴的政治精神。



## 忌濫賞

汝南王司馬亮誅滅了惡霸楊駿之後，自己又當上政壇惡霸。司馬亮當權之後，爲了取悅衆心，濫加封賞。當時爲賞賜而賞賜的官員達一千八百一十人之多。究竟這千多名官員是否實至名歸、憑功而獲賞的呢？答案是「不」，封賞只不過是司馬亮攬權的手段，用公家的職位、俸祿，籠絡群臣而已。

當時御史中丞傅成勸說：「無功而獲賞，則人莫不樂國之有禍，是禍源無窮也。」傅成從反面看濫賞。因爲祈求賞賜，衆人都望國家有禍患，有禍患則有機會轉換領導人，從而使到新領導人又大加濫賞，這是極不健康的做法呀。

從正面來看，濫賞實在破壞了組織上運行的機制。第一：產生趨炎附勢的風氣，人人都希望重賞，重賞不靠功勞，只憑親密的關係。第二：產生內部的不和，功大的未必受賞，功小的反而受賞，嫉忌因而產生；即使功勞相等，受賞的人見賞勵只是「分豬肉」，並不會珍惜，反疑上級偏私。賞罰分明，管理施政才可生效的。

## 賈后醜聞

本文所述是中國歷史上的一宗驚震古今大醜聞，關係着幾十條年輕美男子的人命，也牽涉天下母儀、一國之后的淫穢實況。正史中赫然詳錄，高貴如皇后者亦難逃史筆直書。大醜聞的女主角、大姦殺案的女兇手，就是晉惠帝的原配皇后賈南風女士！

晉朝帝京發生多宗離奇命案，死者都是年輕的美少年男子。這些美少年都是在失蹤了兩三天之後，被人發現陳屍郊野。兇手行兇的手法十分殘忍，沒有半點留命之心。慘死的美少年背景不一樣，是仇殺？是情殺？還是別有內情？官府總摸不着頭腦。唯一可信的資料，他們都不會是劫殺，財物並未損失的。

官府正在調查這幾十宗同類型的兇案時，忽然有突破性的發現：在洛南有一名小吏，失蹤數日之後，又復出現，當時身上並非穿着失蹤時的衣服，乃是穿着一套非常華貴的「宮中製造」衣裳。小吏生得面目俊秀，唇紅齒白，猶如漂亮的少女一般，與失蹤數天之後被慘殺棄屍的死者同一類型。他究竟與此案有甚麼關係？



美少年的同事朋友關心地詢問他：失蹤數天去了哪裏？美少年不肯實對，滿面神秘的色彩。同事朋友仔細觀察他的衣服，更加疑上加疑，莫非美少年效做樑上君子，偷取名貴衣服？

剛巧，宮中的遠親家中被盜，報到官衙，官員查得美少年近日舉止神秘，「衣服與身分不相稱」，傳召公堂，實行嚴詢。

美少年不得已，和盤託出，說起一段既香艷又神秘的遭遇：

某晚，美少年趕着回家途中，被一名年約六十的老婦拉着，並誠懇地表示，她家中有人患了重病，急找城南少年到府內祈禳。這是古代的一種求神拜鬼的儀式，藉此使到病人可獲痊癒。美少年動了惻隱之心，並且貪圖厚報，便隨老婦人上了一架馬車。這架馬車圍有重重帷幕，美少年無從知道去向。老婦人並且要求他蹲入一個大木箱之內，故此只知道車行約莫十餘里。到達目的地之後，老婦招呼他下車，只見眼前是座恍如皇宮的大屋，美少年如在夢中，問老婦：這是甚麼地方？老婦答道：這是天上！

美少年被運到「神秘的香格里拉」之後，被一班侍女擁入浴室，脫光了衣服，在香湯池中沐浴清潔。然後侍女們替他換上了漂亮的錦衣，並準備一席精美的膳食。到此爲

止，美少年不知道發生了甚麼事，爲病人祈禳嗎？似乎過於隆重了。然而，他一生之中未享受過這種奢華接待，心裏想着，既來之則安之，看看有甚麼奇遇。

飽餐之後，老婦人引他走進一間大房間，房間中有一張大床，大床上坐着一個女人。這個女人，大約三十多歲，身短且胖，面色青黑。她最受注目的特徵是：眉後有一度疤痕。婦人打發老婦及侍婢出房，很溫柔地邀請美少年一同開宴。在美酒佳餚的引誘下，美少年模模糊糊地跟婦人同席共飲，再而同床共寢。

很明顯，爲病人祈禳是「捉拿」美少年的藉口。他並不曾救助重病的人，卻是來爲那中年醜婦效床第之力。如是數日，美少年天天享盡香湯沐浴、吃盡山珍海錯，喝盡美酒佳釀，也被醜婦人淫盡遍體。究竟是夢是幻？他未曾醒覺。

美少年失蹤數天，家人四處找尋，毫無線索。卒之，他又重現在巷里之中，身穿着漂亮的衣服，神情恍惚。家中詢問他去了甚麼地方，美少年始終守口如瓶。在他離開大府之前，婦人咐吩切勿外洩，否則必遭天譴。

美少年在公堂上供出「被姦奇遇」，官員將信將疑。唯原告人，賈后的親戚聽了，不禁面赤心震，慌忙否認美少年是盜賊，請長官馬上放人，不必再加盤問。官員見到原



告人的態度，心裏亦知是宗甚麼案件，即令美少年不得向人妄言，退堂了事。

他們都知道：美少年所遇的醜婦——眉後有疤痕的女人，就是當朝皇后賈南風。那些被棄屍的美少年，都是被賈后先姦後殺的受害者。美少年得保生命，獲賜華衣，是皇后娘娘對他另眼相看，可能愛此俊俏郎君，不願再下毒手。這件宮中「姦殺」奇案，順利如實地寫入史冊，好讓後人知道賈后的荒淫殘忍，除了日後賈后失勢被誅之外，還應感謝史家直筆。史家所憑者，乃忠於史實、言論的良心也。

## 殺人不用刀

東晉惠帝天性愚蠢，皇后賈南風性情奸險，太子司馬適合該多難的了。況且司馬適與賈南風並沒有半點血緣關係。

原來早年司馬炎替太子司馬衷（惠帝）納了一個女人謝玖，據說任「性啓蒙老師」。這個女人後來成孕，生了司馬適，並母憑子貴，成爲謝淑媛。賈南風正如司馬炎所預言，子孫不落，沒有親生骨肉。爲存司馬氏血統，不得不立並非己出的司馬適爲儲君。

司馬適日漸長大，也日漸變壞。小時聰明伶俐，少年期卻不務正業，愛好狎遊。賈后看準弱點，在此缺口猛加進攻。她收買宦官，時常向太子適慫恿，叫他及時行樂，何必拘束？又鼓勵他妄逞威風，製造成爲一個極令人討厭的人辦。史書記載司馬適最喜歡玩的遊戲是扮演屠夫，在宮中佈置成爲肉市場，太子親自操刀割肉，並且可以用手稱量重量，輕重不差。太子不知中了賈后毒計，日漸奢侈驕縱。讀者留意：殺人不用利刀，只要鼓勵縱容被害人惡上加惡，則自取滅亡了。宜小心此毒法。



## 太子之死

賈后縱容太子適作惡已經成功大半，只差臨門一腳：廢掉太子，誰人承繼爲儲君。適遇她的妹妹賈午有孕，生了一個兒子，賈后便想利用這個孩子李代桃僵。她宣稱懷孕，並佈置一條毒計：賈后派人宣召太子入宮，賜飲烈酒，令他大醉。然後迫令太子照文抄錄兩張字條。大醉後的司馬適，看不清文內是甚麼內容，照抄如儀。翌日，賈后親信向惠帝出示「謀反手諭」，指控太子急不及待要取帝位。更兇險的是，第二張字條，連累他生母謝氏、兒子及太子妃亦同謀「造反」。

惠帝面對這些「偽證」，沒有分辨能力，卒之由賈后同黨的官員建議廢太子爲庶人，軟禁於金墉城。可憐被牽連的蔣妃、生母謝氏都被杖死及賜死。當朝大臣王衍的女兒許配太子，恐怕被株連，急忙上表請求女兒與太子離婚。太子適的「案底」不好，加上賈后所設的陷阱險毒，司馬適卒之一敗塗地，在流放中被殺。假使他行爲端正，爲人老實，恐怕以正義的凜烈之氣，可敵賈后了。

## 石崇之死

趙王司馬倫起事，發動宮廷政變。賈后及其黨羽都遭誅滅。司馬倫亦當起權來。司馬倫的親信、中書令孫秀狐假虎威，逐漸驕淫。他「清算」的對象，首指巨富石崇。

石崇當年是賈家的好友，賈氏一族失權，牽連石崇罷官。雖然失去官場權力，石崇仍然是個大富豪，隱身在河陽金谷之中。那所大府，名叫金谷園，裝修華麗，擁艷藏嬌。金谷園中，最受石崇寵愛的美人名叫綠珠，石崇在此美人窩裏，樂得逍遙。孫秀見石崇失卻靠山、自然登門欺負。孫秀開門見山竟然要石崇獻出愛妾綠珠以爲禮物。這是強權的勒索、武力的敲詐。石崇嚴詞拒絕。孫秀懷恨在心，決定假公濟私，鬥垮石崇。石崇感到不能永遠容忍當權派的勒索迫害，企圖攻擊司馬倫、孫秀一黨，事敗被捕。綠珠不忍石崇受她牽連惹禍，就在樓頭一躍而下，墮地身亡，而石崇這一代巨富，敵不過官，被處死於刑場。石崇之死，就是捨不得財富、美人，假如他知機及早棄財棄色退隱，躲在深山之中，或許可以安享晚年的。



## 潘安之死

潘安是中國歷史上著名的美男子。據史書所載：年輕時的潘安，經常帶着寶劍在洛陽街頭出沒，婦女見到他，都把生果擲向他的車上，所謂擲果盈車。古代示愛的方式比較保守，若不是美貌風度極之吸引，使到婦女神魂顛倒，恐不至令伊人如此狂妄地示愛的了。潘安原名岳，字安仁，現在常用「檀郎」一詞中的檀郎，亦即是他的字。在惠帝時任黃門郎官職，與政界人士關係密切，尤與賈后親信賈謐最爲親密。當年太子遹被灌醉寫造反文章，潘安就是主要幫兇，是由他補上太子筆跡的。

石崇被孫秀勒索迫害時，潘安設謀交結淮南王司馬允，準備起事除去司馬倫及孫秀。司馬允宮廷政變失敗被害，潘安亦一併被株連。

潘安的母親曾經譴責他，爲甚麼知足，還在亂世的官場中競逐不休？讀者留意：潘安是位具有才情的讀書人，詞藻華美，風度翩翩，惜欠政治智慧，依附權貴，貪慕虛名。亂世中捲入政治漩渦是最危險的，倘淡泊名利，恐不至慘死屠刀之下！

## 人生貴適意

東晉八王之亂，是政治極端混亂的時期，各王利用惠帝愚昧，不懂政治，相爭權力，互相攻伐，大臣無法執行正常運作，每天最緊要的事情，是看清掌權人的形勢，處處避重就輕，否則遭受牽連，全族性命不保。今天當權的，明天可能成爲階下囚；今日花天酒地，明天可能吐血滿地。只顧着性命，哪有心情行政？

其中有名官員，姓張名翰，見秋風徐來，憶及家鄉江南景色，想起有莼菜羹、鱸魚膾，禁不住歎道：「人生貴適意，何必戀棧富貴呢？」遂上書辭去官職，飄然隱去。

張翰感慨的話值得細味呀。人生目的，世俗所追求的，不外是富與貴。富貴可獲得物質與權力，有物質享受，又有權力行使，以爲就是快樂；但不知富貴之途，乃在刀山火海之中，即使極小心謹慎，卒之亦會陷入絕境。況且富貴並無止境，也沒有必然長遠的保證，唯棄絕富貴，追求人生適意，才是長遠。人生適意者，意在身心舒暢，良心安樂，身體健康也。



## 陸機之死

陸機是東晉著名的大臣，政治、軍事皆有超卓的見解，可是最後被河間王司馬顥的寵奴誣告，卒之被殺，連累他親弟陸雲及一班企圖拯救的同僚。陸機之死，有人認為是椿冤案，死於小人之手，是小小意氣之爭的犧牲品。陸機只是開罪了小人孟玖，不准他徇私而已。

小人固然不宜交往，奸臣又何嘗可以親近呢？陸機附和有野心而沒有才能的河間王司馬顥，當知爲一班心存大逆的人効力，實在如在刀山油鑊上取食一樣。主公本身朝不保夕，全靠日夜鬥爭才可生存，屬下伙伴，亦是一班日夜互相鬥爭、噬食的惡徒，尋找機會除掉異己。在此情態之下，周圍是敵人，到處皆陷阱，稍爲不留神，必遭禍患了。

古語有云：良禽擇木而棲，良臣擇主而事。從正面意思而言，可在良木、賢主處獲益，扶搖直上；從反面意思而言，朽木、惡主是個焚身的地獄，進入邪惡集團，相處奸佞同僚，終必死於其鬥爭之中，或取辱於其覆巢之下了。

## 真情

晉惠帝司馬衷，是著名的呆子皇帝，歷史記載他的愚蠢事，可謂極不客氣。這位「王家第一笨蛋」有如下的趣聞：某年水災，四方饑饉，惠帝得到災區消息，知道人民連草根都沒有得吃，餓死盈萬，他很奇怪的隨口問臣子：「沒有米飯吃，何不吃用肉碎煮的粥呢？」（何不食肉糜？）臣子們聽了，不禁失笑。

另一次，惠帝遊御園，聽到蛤蟆「哇哇」亂叫，他好奇問左右道：「蛤蟆亂鳴，爲官呢，還是爲私呢？」左右聽了，也不禁失笑，豈有尊貴如皇帝者發問如此「無厘頭」問題？有人答道：「在官地爲官，在私地爲私。」惠帝好像明白了，一再點頭。然而，惠帝並非弱智兒童，他資質愚昧，卻有真實情感。

話說東海王司馬越起兵討伐成都王司馬穎，挾持惠帝親征。某一役中，惠帝中箭受傷，眾侍衛忘記職守，紛紛落荒而逃。獨侍中嵇紹，朝服下馬，登輦保衛惠帝。亂軍殺上御前，拖落嵇紹，惠帝連忙牽着他，大叫「這是忠臣嵇侍中，殺不得！」



惠帝大叫並保護嵇紹，亂軍不聽。他們答道：「奉太弟（司馬穎）命，只是不犯陛下一人！」可憐忠心耿耿的嵇紹就被亂軍一刀斬死，血噴帝衣。

及司馬穎戰勝，迎帝入城。群臣見惠帝御衣上佈滿血漬，請求惠帝脫下來清洗。惠帝黯然說：「這是嵇侍中的血，何必清洗？」文天祥《正氣歌》中，引用惠帝的說話「嵇侍中血」表示天地間是有正氣的。嵇侍中的血並沒有白流，反而名留青史。

想像惠帝如此愚笨，智力猶如幾歲的小孩子，卻有是非觀念、忠奸觀念。對於願意爲他獻出寶貴生命的嵇侍中，滿懷感恩之情，不捨得清洗濺在龍袍上的鮮血，還在惡形惡相的權奸面前，勇敢地表達這種善良的本性，可謂仁心未泯了。

孔夫子說：麻木不仁。惠帝的愚，只可說是沒有政治智慧，沒有世俗常識的所謂智慧而已。沒有上述智慧，恰好承存他具有率性的智慧。敢於保留嵇侍中的鮮血，是「仁」、「勇」的一種表現。比起歷代暴君，他「聰明」得多哩！

## 優秀班子

惠帝司馬衷被毒死之後，東晉的國運亦隨着骨肉相殘的權力鬥爭而病人膏肓了。此時，司馬族中出現了一名優秀的後人，此人是瑯琊王司馬睿。朝廷派遣他為安東將軍，都督揚州諸軍事，在建業為大本營。

司馬睿重用文官王導，作為他的最高參謀。王導見大晉形勢不利，各王族都是「逢權必爭」，都是任用小人，於是勸司馬睿首先從收攬人才方面着手，奠定好自己的勢力。

讀者須知：任何領導人，即使是天神托世、八手哪咤，都不能照顧全盤大局的。領導人須知：協助辦理事務的班子優良與否才是成功因素。優秀的領導，需要與一班優秀的輔助人才緊密合作，成績才能出現。人們評價領導人，最佳的反映乃從他任用甚麼人輔助的。王導勸司馬睿優禮名賢、才彥作為班底。司馬睿一一聽即從。史書所載，司馬睿親臨江邊主持祭祀，當地人士皆見司馬睿儀容雍容，心悅誠服，即現代語所謂親臨民間，做好形象宣傳者也。



## 領導魅力

王導教司馬睿臨江觀楔（楔，粵音系，是古代除去不祥的祭祀儀式），乃形象的宣傳。領導人宜知形象的重要性。古代領導人靠排場、衣冠、車馬、儀仗，從這種行為上顯示雍容之態。

現代則不止於此。領導人，尤其是政治的領導人，需要在傳媒之前，表現出超卓的領導魅力。所謂領導魅力，說來比較玄妙。並非見到孩子便隨手抱抱，或者訪問耆老則頻頻握手寒暄，亦並非與夫人互相緊握手掌，也並不是對答如流可以顯示出來的。

領導魅力實在由心底發出，領導人的內心宜全心一意，為民為國，所謂「身體、眼神語言」始能發射出魅力來。群眾所要求，所仰賴的，就是一位可足信任的領導，祈求能帶來更美好的明天，這是內心最深切的渴望。

儀容、語言、親善的行為並非不重要，但比起不經意流露出的內心世界而言，卻是次要的。

殖民地領導人何嘗不曾抱抱孩子，何嘗不走入群眾中喝其涼茶，何嘗不緊拖愛妻玉手？卻失諸「閃縮」眼神，「不屑的嘴形」矣。



## 清靜爲政

王導經常勸諫司馬睿，他說：「謙以接士，儉以足用，清靜爲政，撫綏新舊，此乃創成大業之根本。」謙、儉兩種良好的操守，作爲領導人皆知。清靜爲政則未必人人曉得其中真意，亦未必認爲是治理的金句。

清靜的意思，並非鼓吹「不做事」，而是「不搞事」。政治之道，在中國固有的優良傳統中，是使人民在和諧的環境下生活，各人獻出所長爲國家、社會、家庭建立和平安靜的環境。這是中國人數千年來所希望獲得的。過去共產黨所倡導的「階級鬥爭」，無論以甚麼「文鬥」、「武鬥」的方式進行，其實都並不符合普羅大眾心底的要求。

人民渴望的，只是安居樂業，吃得飽、穿得暖而已。作爲國家領導人，不論是封建政體、民主政體產生的，只要給予人民安靜的治理，人民已經感恩不盡了。訴諸武力，訴諸抗爭的手段治理人民，必使人民厭惡，最後演變成「逼上梁山」式反抗，其反抗意義，就是希望恢復清靜的生活環境。清靜爲政，是統治的最終目標呀！

## 多藏厚亡

東晉巨富何曾，生活奢侈。當時的家庭宴食，所費萬錢（可能已是貧窮人家幾年的糧食費用），還說沒有足以下箸的饌菜。其子何劭，受父親奢侈的家庭教育，每餐耗費加倍，日食萬錢。可知何氏一族，只是以浪費金錢爲樂，盡是博取他人驚嘆羨慕而已。

中國人的生活習慣，一向都崇尚節儉，美食錦衣，駿馬華居，都並非一般君子所希冀的。唯社會逐漸進入資本主義階段，樸實的風氣隨之改變，具有龐大資產的富豪，急忙表現身家；沒有資產的窮人，又忙於羨慕虛華的物質生活。魏晉以來，竟成爲奢侈生活風氣之先。傳統的節儉惜物風氣，漸漸湮沒。

後來洛陽陷沒，何氏一族隨着戰亂首先覆亡，子孫滅種。雖是因亂覆宗，但何家驕奢無度，多藏厚亡，乃不能保存後裔的原因。其實作爲富翁實在並不是容易事，富而不驕、不貪、不奢，實在很難做到。富而樂善好施，願意捨財仗義的，萬中無一。何氏一族，富不及三代，所以至此，實應令富人有所警惕也。



## 抵賴

劉淵並非漢族劉氏後裔，他是匈奴南單于的後人，自稱姓劉。東晉八王之亂，成都王司馬穎勾結劉淵爲外援，給予他建立自己皇朝的機會。晉懷帝永嘉二年，劉淵稱帝，立國號爲「漢」。他手下之一猛將石勒，善於用兵，在寧平城一役，打敗不曉用兵的王衍，並且擄獲王衍及一班晉朝宗親。石勒審問王衍：「君爲太尉，如何使晉亂至此？」王衍答道：「我一向不懂得做官，不過聊備而已。朝中一切政治都由親王秉政。就算今日從軍，也是由司馬越差遣，不得可行。」

讀者留意：懦夫的所爲，就是不肯承擔責任，而且善於推卸責任。事情弄壞了，想盡方法把責任推卸到別人頭上，自己好像從來不知情似的。這是醜陋之極的人性，貪生怕死的行爲。中國人重骨氣，有骨氣則能承擔責任。蠻將石勒亦破口罵之：「君少壯登朝，延至白首，身居重任，名揚四海，尚得謂無情嗎？」王衍這抵賴的丑角，被石勒所殺，死有餘辜。

## 舉賢避親

東晉時，荊州刺史劉弘是位賢臣。當時荊州各郡多有長官空缺，請他補選官員。朝廷見其婿夏侯陟可用，舉爲襄陽太守，劉弘並不高興，他發表「舉賢避親」的言論。他說：「大統天下者，宜與天下一心；化一國者，宜與一國爲任。若必姻親然後可用，則荊州十郡，安得十女婿然後爲政哉？」遂另舉別人任襄陽太守。

任用自己的親戚，給予高位是一種鞏固勢力的行爲。古今中外，朝朝皆有明例。這是建築大小山頭的基本原因。中國倫理的親屬關係非常密切，錯誤地認爲親屬必須因血緣、婚緣、鄉緣等聯成一線，構成權力的伸延，故此「一人得道，雞犬升天」。

可是「關照」親屬的私意，造成不顧全國家社會利益，使到管理質素下降，危及公利。劉弘反對避親大抵洞察此意。

然而，親屬有賢者，亦大可不必要避忌。組織中，人人心求公正，如領導人公正處事，則雖舉親，也不是過錯。因此，又有「舉賢不避親」之說。總之公正最爲重要。



## 刻薄寡恩

永嘉元年，新蔡王司馬騰負責都督鄴城軍事。會汲桑、李豐兩人起兵造反。司馬騰看不起亂兵，以爲是一批小賊，不足爲患。這位司馬騰領兵作風非常刻薄，士兵沒有足夠的薪酬糧食，軍心已經不附。臨戰之時，始知叛軍並不弱小，將士並不用命，抱怨主帥刻薄寡恩。司馬騰馬上改變過往的性格，賜將士每人數升食米，布匹多丈。可是將士早已成恨，臨急抱佛腳並不生效，軍心依舊散漫，卒之被叛軍攻陷鄴城，司馬騰亦因此被害。

讀者須知：領導人刻薄寡恩的性格是極不討好的。下屬在管制之下，不能表示反感，內心卻恨之人骨。太平盛世，用不着將士時，尚可以維持某一程度的局面，一到用兵之際，積怨爆發，那時大加補賞，厚賜重賞，已無補於事。恩仇兩事，並非一朝一夕造成，是長年累月一層層累積計算的。上司能平日施恩，建立良好關係，臨事不用多言，下屬自當赴湯蹈火去報恩的。刻薄成性，臨急補鑊，從來未見成功的。

## 新亭對泣

晉室危亡，在建業司馬睿手下的一班文士，感慨良多。建業城南有一勞山，勞山上有臨滄觀，設亭名爲「新亭」。王導與一班文士官僚，某日於新亭共飲。周顗飲了幾杯，不由得望江懷悲，悽然嘆道：「風景不殊，舉目有山河之異。」大家心裏悽然，相顧流淚。此即「新亭對泣」之歷史事蹟也。

王導慷慨激昂說：「我輩聚首一方，應共戮力王室，克復神州，奈何頽然不振，徒作楚囚對泣呢？」群士對泣，皆因無力克復神州，唯有愴然感慨。那時東晉文士崇尚清談，對評論人物時事大有見解，可是面對家破國亡的大事，卻沒有良謀佳策，此即陳頽所謂：「浮競驅馳，互相貢薦」。但凡隔岸觀火，都是議論紛紛。所議論者，無非火勢如何之大，救人者如何英勇或如何窩囊，或者誰是禍首，誰是受害人，甚至譴責觀火者未能相救。總之空談大論，無一實際。這便是新亭對泣的一班無能人士，只識評論而不切實際。



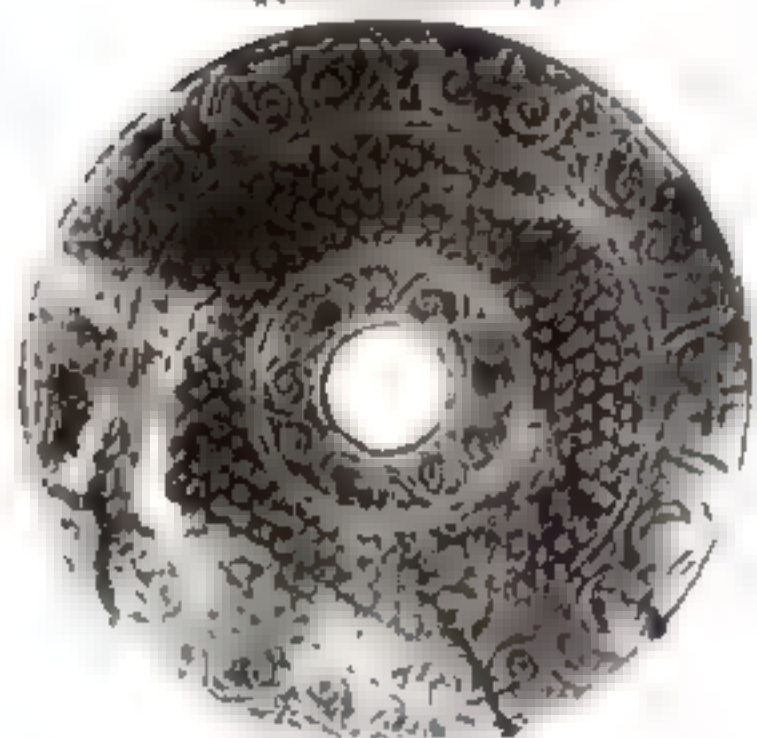
## 門 閥

東漢以來，「世族」階級出現。所謂世族，不外三類：（一）開國有功或與帝皇有親的家族。（二）大地主、大資本家族，（三）大學問家、巨儒的家族。

此三類大家族，與皇室合作，共同發展，成為門閥大姓，高踞於統治階層的頂端，是全國經濟力量的壟斷者，是受社會尊崇、自命文化傳衍的代表人物。老實說，這三類人物與「草根」階層拉不上關係，不會產生融和關係，反而成為對立的關係。

試看今天的四百推選委員們，恐怕沒有人反對愚見所認為，這就是「香港的新門閥」代表人物。他們不是代表開國功臣、帝王親戚，卻有若干政治關係。至於是大地主、大資本家則當之無愧。如果大學教授、校長們算是「大儒」，則亦佔有位置。然而所缺乏的，便是「寒門」階層及有代表性的知識分子。

魏晉南北朝的「門閥」治國，當然有其客觀條件才可以成型，卻又有其客觀條件引致失敗。現代的「門閥」人物將又會成就怎樣的局面呢？



第二章 東晉與南北朝



## 啓示語錄

\*產生權力，不靠智力而純粹依靠武力，便是血腥的鬥爭。

\*使臣下敬畏的，並非操「生殺大權」，而是嚴明公正的處事態度。

\*用種種直接、間接手段禁止進諫，是暴政的行爲，不可不知。

\*如果逢怨必報，逢仇必雪，則盡一生之力也不可能完全成功。

\*凡上司給與下屬有多項選擇，宜看清楚每一項選擇的含意，內裏必有玄機。

\*遇上並不關係自己或國體利益的「怪事」，不要妄自找答案。

\*范堅說：「施一恩於今，而聞萬怨於後。」法治的尊嚴性在於平等、穩定。

\*王隱說：「朝種暮穫，善惡不定。」就事情的結果評論，而不就事情的開始評

價，往往只見到片面而不是全面。

\*讀書人（知識分子）自視高人一等，未必盡然。

\*凡野心家必定想盡辦法使到所獵取的東西「名正言順」。

\*殷浩說：「官本自腐，故將得官而夢屍；錢本糞土，故將得錢而夢穢。」

\*石虎說：「受降如受敵。」戰爭、鬥爭之中，不能從樂觀處着想。

\*愈加「作狀」，醜態愈是顯現。

\*儒家神學的「天警」，只是警告皇帝改良政治，並非認同專制。

\*下屬自以有功，只是單方面評價，出言求賞，必然惹起上司不滿的。

\*中國知識分子，對於處身亂世大多有歸隱田園之想，與其不能顯志，不如獨善其身。

\*王彪之說：「官衆則缺多，缺多則遷速，前後去來，更相代補，以致職事不修，

朝風不澄，賢鄙共進，清濁同官。」

\*專制、民主政府都不能容忍過度的反對行動，任何組織都有秩序遵守。

\*老闆上司只見到表面的服從，背後的黑暗，就如月球的另一面，永遠看不到的。

\*文化並不可以武力征服。

\*有氣節的人，寧願以血換取正義。

\*不流芳百世，也不遺臭萬年，沒有本事，倒不如寂寂無名，寂寂無名並非惡事。

\*與野獸講仁義，從古以來未有成功的例子。



\* 遍尋最「合心水」的話而代表廣泛諮詢，乃假民主也。

\* 退兵比進軍更重組織，更重秩序。

\* 作爲主腦，精神感染下屬最爲緊要。

\* 人的尊嚴一旦被毀，容易演變成不知羞恥，存有反抗之心。

\* 接受虛名俗利的，不是藝術家。

\* 男人對女人說話，切勿順口胡言，此可以成爲對她的承諾。

\* 尊重知識，乃明君之條件。

\* 報恩不宜假公濟私。

\* 陶淵明說：「我不能爲五斗米折腰向鄉里小兒。」

\* 信用、忠誠比金錢還可貴。

\* 賓主之間單以金錢維繫不能長久，建立互相欣賞的心理始是上策。

\* 宗教自由、言論自由，必須有寬容異見的態度，才可以有真正的「自由」。

\* 政治是講利害的，不講真假的，言論自由不顧利害，只求真實，政治可真正容納

言論自由嗎？

\*妒火相當危險，是埋沒理智，不講道理的。

\*不達世務，未辨賤貧，無論榮貴。

\*平等的範圍在於人權、機會，而不在於普遍接受的風俗習慣。

\*未盡人事而只聽天命，人生有何價值？

\*鬥爭中必須「黑箱作業」，不讓對方明白底牌。

\*利害與對錯不能相容時，選擇對的去做而已矣。

\*徐勉說：「遺子孫以清白」。



## 不願忘宗

石勒、石虎父子建立後趙，外族人以強大武力奪得中土，亦不得不承認中原文化，中原士族有穩定社會安定繁榮的作用。他們治理的原則是籠絡士族，「以漢治華」。

後趙曾建立「士人集中營」，當時稱之為「君子城」，區別知識分子與庶民。曾任漢人文官的，都不准欺負，優而待之，集居於「崇仁里」，免其賦稅。

禮待漢人知識分子，當然是政治手段，卻是鐵一般的證明：較文明的文化易於並且合適於治理中華民族。有士人盧堪，雖在後趙為高官，但死後在墓碑上特別寫明遺訓，勸誡子弟不可再仕胡人朝廷，亦可見當時知識分子雖苟存性命而効力外族，心裏是極不願意接受他們統治的。

不願成為外族的臣下，不願忘記祖國的文化及祖先傳下來的優秀傳統。此種骨氣，包括不願做殖民地人民，也不願以外人哲學統治中土。

## 鬥爭之害

東晉自八王之亂後，已經殘破不堪，外族乘勢欺凌，成爲一個亂世之局了。門閥與官宦相爭，在於一個「私」字，由私心而產生鬥爭。諸王營私，是爭取至高無上的權力，圖飽嘗權力慾望，繼而享受由權力得來的富貴。產生權力，不靠智力，純粹依靠武力，鬥爭便是血腥的鬥爭，死人無數。直至今日，如果中國政治仍然是在武裝權力的鬥爭之下產生，中國人的鮮血，必流個不停，頭顱亦掉個不停的呀。

上有鬥爭，下必從之。諸王營私相爭，大臣營私相爭，地方營私，更是相爭，內訌不已。這亦是中國人不願以禮教治國，不願執行祖先文明傳統的惡果。社會主義、共產主義之令老百姓焦慮不安，朝不保夕，並非主義上有甚麼吃人的利齒，而是執行這些主義的權力中心愛好「鬥爭」。階級的鬥爭未見其利，先見其害，引導出政治人物藉此爲爭權而鬥爭，爭權爲公者鮮，爭權爲私者衆也。

惡性鬥爭必然產生亂局，愈亂就愈沒有辦法平息鬥爭，則人民生活就愈苦了。



## 輿論力量

話說後漢劉聰，爲人極其殘忍，往往濫殺大臣。一次，他爲愛妃劉氏建造一間鳳儀樓。此事遭大臣陳元達反對，上書諫阻。

劉聰看了諫書，憤然大怒。他認爲朕乃萬乘之尊，興建區區一所宮殿，關大臣何事？喝令捉拿陳官，斬首戮家。很多大臣都爲陳官說情，可是愈說愈糟，劉聰一怒竟要通通殺去。千鈞一髮之際，愛妃劉氏送來一封親筆信。信內說：「廷尉（陳元達的官銜）之言，社稷之計也。陛下當加爵賞，而反欲誅之，四海謂陛下如何哉？……」

「四海」，指天下輿論也。政府做甚麼事，都宜有法律制衡，法律是公正不偏，不理會對象是皇帝或庶民。封建社會，「皇法」是皇帝所立，皇帝往往可以不遵守所定的法律，他只要掌權，就不可用法律制衡。然而，自古到今，「輿論」是制衡權力的另一種力量，無論掌權者力量有多大，都不能一一掩蓋輿論者的口，不平則鳴，天下評論是非曲直的從不理會權力，不公開說，也私下說；這種力量，足以制衡專制，嚇倒專制！

## 神的幻覺

話說劉聰接獲劉氏的諫信，內容「警告」小心輿論，公正的定罪，聲明不願因帝皇的愛惜而蒙受輿論公正的定罪和毀譽，更不會居住新建的宮殿。如當頭棒喝，劉聰馬上領悟，赦免諫臣陳元達之罪，停止修建計劃。爲甚麼大臣進諫聽不入耳，愛妃進言反而覺悟呢？

這是帝皇的心理。帝皇高高在上，視臣子是下一等的人，尊卑之別有若天堂與地獄。接受則算是開恩俯聽，不接受則算是本應如此。尤其所寵愛的，則可視之如「同等階級」，有尊卑之別卻非君臣關係般遙遠。當帝皇有此「高高在上」、「遙遙在上」的感覺，他已進入一種精神幻覺的境地，幻覺他是「神」並非「人」了。這種錯覺使他理智全失，人性泯滅，只變成爲魔頭。

如果領導人自視爲萬能、全知、超人的，都免不了有此成「神」的幻覺，下屬的建議聽不入耳，做事獨斷獨行，視他人愚蠢如豬。領導人若此，不亡者鮮矣。



## 帝皇所畏

劉聰本來要殺進諫的陳元達，經劉后反對建園，當場釋放了他，兼且嘆喟：「本意當使卿畏朕，偏今日使朕畏卿了。」

這句話有兩層意思。

第一層意思是解嘲。所謂「畏卿」，並非真的懼怕陳元達，說說笑平息君臣之間的怨氣而已。第二層意思卻是真話，「使卿畏朕」是帝皇的心意。封建帝皇權力沒有限制，要殺則殺，無理加罪是帝皇的特權。之所以如此，除了易於管理群臣之外，還表示絕對的權力。

歷朝賢君其實都有此特權，但並不濫用，假使帝皇處處以生殺大權而令群臣畏懼，臣下敢怒而不敢言，甚至遠離帝皇，只有奉承討好帝皇的一班小人才可以親近的了。親賢臣、遠小人的君主，須以公正態度對待臣下，使他們敬畏的並非生殺大權，而是嚴明公正的處事態度。

臣下敬畏君主之道，是敬畏他的品格。古往今來，多少賢臣拚了頭顱，都是不畏帝皇的特權，冒死要求帝皇行仁義、秉公正。帝皇所畏，其實是畏不公平帶來的禍患耳。



## 暴政禁言

陳元達僥倖不死，並不是劉聰暴君採納忠言，接受勸諫，乃是不欲愛后劉娥不高興而已。

對暴君而言，忠臣不足貴，忠臣每每在他逞強的關鍵處撥一盆冰水，唱一輪反調，使暴君尷尬，甚至乎丟臉。

其實面對暴君，真是沒有絲毫辦法的。猶如面對猛虎，有理說不清，捨身獻虎，老虎吃了，也不會悔改，肚子一餓，必定再次噬人。唯一辦法，乃是殺虎除患，不能屠虎，只好逃命。

陳元達雖被加官至御史大夫，負責勸諫主上，然而，劉聰安放他於此，不過是聊備一格而已。當時太宰上表彈劾宦官，劉聰反而將該表出示於所彈的宦官之前，並且開解他們說：「群兒爲元達所引，乃致有此癡語！」

後來，劉易再上表固諫，劉聰翻臉了。暴君的臉皮甚薄，脾氣甚差，一怒把奏章撕

碎。劉易悲忿而死。陳元達臨喪大哭，說道：「人之云亡，邦國殄瘁。我從此不能再言，還活着做甚麼？」回家服毒自殺。用種種直接、間接手段禁止進諫，是暴政之行爲，不可不知也。



## 乞降求利

西晉亡，最後一位皇帝愍帝投降，卒之在諸多凌辱之下被殺。

劉聰派劉曜率兵直搗長安，晉朝無一大將可禦敵，群臣見大勢已去，教唆愍帝出降。愍帝仍猶豫未決。權臣索綝貪生怕死，暗中命其子出城見劉曜。其子乞請說：「城中糧食還有一年，將軍未必可以急切攻下。如果封家父爲車騎將軍，封萬戶郡公，家父當舉城請降！」索綝以爲這是出賣國家的黃金機會，藉此向新的統治者「勒索」報酬，且可保證日後富貴。可惜他看不準形勢。劉曜早知城內糧盡，人心惶惶，取城只在朝夕。乃大罵索綝說：「今索綝所言，明明是晉室罪臣，天下無論何國，不講忠義，亂臣賊子，人人得誅……何必欺我？」遂殺索綝之子梟首示衆。

讀者須知：機會主義者轉軌勒索乃是最愚蠢的行爲，得勢一方，氣燄正大，不容許敲詐勒索的。況且苟且偷生，不能得到尊重，反被歧視，即使對方暫時被你竊取到利益，日後勢必「秋後清算」。乘人之危非君子所爲，乞降求利，更屬不智。

## 受辱而無大志

劉曜攻入長安，愍帝乞降，劉曜押他到平陽見漢主劉聰，愍帝稽首行禮。劉聰授愍帝爲光祿大夫，封懷安侯。封官晉爵是平民官員的喜事，對降君而言，只是侮辱，個性梗直的人雖死而不可受辱，尤其是一國之君不能殉國，注定多受幾重侮辱才死亡了。

劉聰本是蠻人，得到這個俘虜，便如玩物一般戲耍。一天，劉聰出獵，召愍帝執戟前導。此舉並不是加賞愍帝，而是使平陽父老知道，大晉皇帝只不過是大漢皇帝的奴隸。未幾，劉聰在光極殿會宴，又召愍帝前來「行酒洗爵」，把他看成侍候左右的工人。更衣時，又使他執蓋。有時如廁，則令他做更衣的差事，可想劉聰眼中的愍帝是何卑賤。

愍帝偷生而無大志，默默承受，還不知畜生不如的他，死期已近。會勤王之師攻漢，揚言贖還天子，劉聰之子劉粲勸父須亟殺子業（愍帝）示絕民望，劉聰見遊戲已告玩完，遂害死愍帝。嗚呼，受辱而無大志，偷生只爲存命，受辱而死，必然之事也。



## 融和政策

西晉最後的兩位皇帝——懷帝、愍帝，都在蒙受胡人羞辱之後被殺，西晉從此滅亡。聰明如司馬懿者，勢估不到子孫如此被戮，家國如此被摧殘。天理循環，報應不爽了。

鎮守建業的宗族瑯琊王司馬睿稱帝，保守江左，與北方胡族的國家對峙，是爲東晉。他之立國，全靠大臣王導的建議。王導建議取吳國帝都建業爲根據地，以開發江南的資源，作爲立國的基本。而北方的動亂（內有八王之亂，外有胡族叛變）都不大影響江南，有利於建立新政權的興建。

司馬睿建立政權，並非沒有阻礙的。中原鼎沸，牽連到江南人心浮動，當地的土著豪族也不明顯地表示歸附合作。王導於是大做政治工作。他的辦法乃是拉攏吳地名賢巨賈，團結當地人心。拉攏的人物有顏榮、賀循，再由他們引線，拉攏土姓豪族，此乃「羊群心理反應」，江左豪族紛紛「投誠」，地方政治乃告穩定。此後，中原逃亡來的世族日多，王導一一「統戰」，此乃東晉初立的「融和政策」。此策今日仍可引用。

## 不宜記怨

劉聰旗下大將石勒被群臣擁推爲王，首先加爵諸臣，再而廣邀舊友同歡。舊友之中有名李陽者，因當年與石勒鬥毆，而結有舊怨，故心存顧忌，以爲石勒乘機報仇，不敢前來。石勒卻另有說法：「我方經營天下，豈與匹夫爲仇？陽儘管前來，決無他患！」

石勒並非藉得勢報仇的。在得意得勢的時候，大人物的心胸宜寬大廣宏，以前的舊怨，算得了甚麼？區區與李陽發生的互毆成傷，視之爲「童年往事」而已。石勒是胡族蠻將，草莽出身，卻對宿怨有清楚的認識。人生之中，自然有敵對的人物，從政從商，敵對的人物更多，互相爭利使然的呀。如逢怨必記仇，逢仇必雪報，則盡一生之力也不可能完全成功。不僅如此，仇怨積累重疊，只爲報仇已經吃力，不復有餘力創建新世界的了。

石勒非君子，然知君子之道在於恕字。將小怨化爲友善祥和，開拓胸襟，生活也愉快得多了。積聚大小怨恨，人生也不會快樂。



## 伯仁由我而死

王敦、王導兩位東晉大臣原是堂兄弟，二人是當朝望族，是扶掖司馬睿繼承晉室的大臣。王敦掌兵權，意圖控制司馬睿，戴淵、劉隗等請誅王敦。王導爲其至親，知受牽連，每日到朝廷外待罪。

王導的好友周顗，字伯仁，晨早入朝，王導懇求他代爲說項，周顗並不表態，見了司馬睿極言王導忠心，不宜誅殺，司馬睿亦同意。可是王導並不知情，心裏懷有怨恨。

後來王敦以清君側爲名，打敗前來清剿的王師，收拾朝中反對他的勢力。有人建議誅殺周顗。王敦就此事詢問王導。王敦問得巧妙，他說：「周顗望重南北，應否登列三司？」王導默然不答。又問：「若不列三司，可使爲令僕嗎？」王導又不答。最後，王敦露出真正心意，「既不應列三司，又不應爲令僕，看來只好殺了！」王導仍然不答。至此，王敦宰了周顗。後來王導發現周顗屢次上表救他，因一時誤會，不願出言相救，歎息說：「我雖不殺伯仁，伯仁由我而死！」

## 三個選擇

東晉權臣欺凌幼主，以王敦爲首。王敦患得重病，親信錢鳳問他如何處理後事。王敦說：「只有三計可行。（一）死了之後，釋兵散衆，歸事朝廷，保存門戶，最爲上計。（二）退還武昌，握兵自守，向朝臣進貢，便是中計。（三）率兵入京，不幸失敗，身死族滅，是爲下計。」錢鳳聽了，卻有另一番領會。他召集同黨「解說」遺言：「如公下計，實爲上策，我等就此照行吧！」乃引兵進犯京城。爲甚麼錢鳳的「領悟」取遺言最下之策呢？

大奸大惡都口是心非。錢鳳瞭解主公心意，知道所謂「上中下三計」的玄機。王敦如果忠心朝廷，臨終所託，就只有「釋兵散衆，歸事朝廷」一計而已，不必說出「中」、「下」二計以供錢鳳選擇。王敦給予選擇，即意味「中計」、「下計」亦可執行。按照王敦一生欺主專權的行爲，「下策爲上計」最爲符合，錢鳳並沒有領悟錯了。凡老闆上司給予選擇，下屬夥記宜看清每一個選擇的含意，內裏必有玄機，必有寓意的呀。



## 通變達權

兵法有言：「將在外，君命有所不受。」自古以來，君命是絕不容違抗的。然而軍隊臨陣，變化的因素太多，形勢分秒轉變，賢能的領軍者，應該審度形勢，按照求勝的原則，「先斬後奏」。西晉大將溫嶠，歷來都是管理水師，不善陸戰，唯恐軍隊上岸受損，下達軍令，不准擅自登岸，違者處死。

溫嶠前鋒毛寶獲得線報，知道敵方運糧而來，決定上岸劫糧。部下勸諫不可：成功未必得賞，失敗則頭顱可斷。讀者明察，呆板的官僚只知唯命是從，投機的官僚只知明哲保身，懷有「不做不錯」之心，並不從大局設想。毛寶的心思則不同，認為處於有利形勢，則應變通。劫糧乃催毀敵方後勤，大大打擊對手，遂揮軍上岸，劫得糧草，才向上師請罪。溫嶠大喜說：「君能通變達權，立功不小，何罪可言！」

這位上司深明大義，從組織上長遠的益處着眼。假使劫糧不成，上司應審視不從命者動機，不可草率譴責。

## 因私忘公

陶侃是東晉初的大將軍，擁兵上游，支持南渡的晉王朝。爲人作風極爲勤政謹慎，任荊州刺史時，對屬下奢侈糜爛的生活，大加制止；對當時流行的清談風氣，亦及時撲滅。人民十分愛戴。主政之時，人民富足，境內大安。

明帝駕崩，顧命庾亮爲中書令。庾亮是當時門閥中的大門閥，勢力遍佈朝野。幼主初立，因而得到專權的機會。他對甚有政績的陶侃並不重視，顧命大臣之列，沒有陶侃份兒。兩人便生嫌隙。同事之間，本來是相約的官階、位置，一旦某人升遷，高於某人之上，在下位的，心裏就有不甘心的味道。

到另一位大臣蘇峻作亂，江州刺史溫嶠起兵討逆，想起陶侃可助一臂，派人請他同赴國難。陶侃知道溫嶠站在庾亮一邊，恨意未消，竟然拒絕。讀者留意：陶侃原是位忠臣，可惜心存私忿，在私心影響之下，連帶應該辦的公事也拒絕。這是以私忘公的一個例子。身爲公卿，經常須存有忘利爲公之心，否則大誤也。



## 不必細究

古時有一種傳說，謂焚燒犀牛角可使怪物現形。究竟有無科學根據？實難解釋。

歷史曾經記載：溫嶠從建康西還武昌，經過牛渚山采石磯，水深不可測，相傳水下有很多怪物，他一時好奇，命令士卒焚燒犀牛角照水，果然發現水底怪物叢雜。這些怪物穿着紅色的衣服，奇形怪狀，見所未見。

那夜，溫嶠在船上睡覺，夢中見到一隻怪物，嚴厲地控訴溫嶠，說「與君幽明相隔，何故照我？」溫嶠大奇，正想問個明白，怪物卻粗暴起來，向他投擲硬物。「卜」的一聲，打中他的門牙，痛極而醒，門牙隱隱作痛。未幾，牙痛演變成唇舌潰爛，醫治無效，就此去世。歷史上的神怪故事很多附會，帶有鬼神不可測的神秘意識，是封建思想的迷信故事，不宜盡信。

然而，啓示一點做人的作風。遇上並不關係自己或者所屬團體利益的「怪事」，不必妄自找尋答案。古怪奇異的事情，後邊乃有神秘莫測的原因，無故揭開，並無大益，可能連累自己，切勿妄自滿足好奇心。

## 法治社會

法律尋求公正，公正如何能立？這是個哲學的問題。援用先例，法律有所依據，屬於普遍接受的「規矩」。

話說晉朝有一名負責管理王室官幔的小吏，姓邵名廣，偷取了三張屬於王室的帳幔。在那時屬於大罪，官判斷首棄市。邵廣兩個兒子乞求赦免，自動請求自貶為奴，替他們父親贖死罪。當時社會輿論都同情邵氏父子，希望改判邵廣入獄五年，下不為例。輿論正高漲時，尚書右承相范堅竟然大加反對。范堅的論據認為：雖然有赦過宥罪，但是不可因同情邵廣兩位兒子的孝心而輕易改變已定下來的刑罰。如果以兩位兒子孝心為據，其他犯人的兒子亦以孝心為據，則法律怎樣去處理以後的案件呢？開了孝子乞赦的先例，以後又怎樣維持法紀呢？「此為施一恩於今，而聞萬怨於後」。

晉成帝聽了，決定不赦邵廣，依法處理。法治的尊嚴性在於平等、穩定，人治則缺乏平等的保證，也失去穩定統一貫徹的機制。我們所希望的，是一個能以法治的社會。



## 朝種暮穫

東漢時，許劭（評論曹操是「治世之能臣，亂世之奸雄」）和他的從兄許靖，俱有崇高的名譽。他們專長於品評鄉黨人物，每月頭都發表他們的評論人物的文章和講話。這就是現在通用的詞語「月旦」的來源。晉朝的時候，月旦的風氣依然興盛，每每都是褒善貶惡為佳法。然而亦有人反對這種評論。

反對的人是王隱。他認為，以短短一個月的時間而行褒貶實在太快了。如果要為某人某事下一個中肯的評價，必須觀察某人某事一段長久的時間才可以定論。他舉例說：如果以短暫的時空判斷，顏淵（孔子門生，以賢著名）不免貪污；盜跖（春秋時著名的大盜）則可能清廉，他的名言謂：「朝種暮穫，善惡不定」。

現代的評論多犯王隱指出的毛病，從一件小事，或從一段短暫的時間抽出事例，妄加評論，於是黑白不分，善惡顛倒。就事情的結果評論，不就事情的開始而評論，往往只見到片面而不是全部。這就是「即食文化」的劣處。

## 石勒自比誰君

石勒稱王之後，大宴群臣，酒至半酣，向中書令徐光說：「朕可比古時何等君主？」讀者記得，歷朝皇帝都自覺偉大，他們不可能與凡夫俗子作比較，皆喜歡臣子「評論」他高於前朝明君，猶好比較於堯舜禹湯文武（古代聖人君主）。聽到這些頌讚話，飄飄然像升天成爲聖人。

臣子不敢胡說，明白他們好爲神聖的心理，大力拍馬屁。徐光奏道：「陛下神武謀略，越過漢高（劉邦），雄材卓犖，超越魏武（曹操），自古以來，罕可比倫，大約爲軒轅黃帝之流！」一介武夫的石勒聽了，並不着迷。很多自認飽讀詩書的文人君主，其實拋棄不了成聖的心願，被比如軒轅，甜在心頭。愈是有知識，愈拋不開這頂高帽。

石勒掀鬚只微笑，氣定神閒地說：「人生豈不自知？（自知兩字可圈可點）卿言未免太過，朕若遇漢高祖，當北面臣事，與韓（韓信）彭（彭越）比肩；若遇光武（後漢開國之君劉秀），當並驅中原，未知鹿死誰手？」



石勒果然自謙，實事求是。

石勒繼續評大臣徐光奉承的話。他說：「大丈夫行事，須磊磊落落，皎如日月，怎可似曹孟德（曹操）、司馬仲達（司馬懿）欺人孤兒寡婦，竊取天下。如朕品詣，應在二劉（劉邦、劉秀）上下，軒轅乃上古聖人，朕何敢比擬哩！」群臣見拍錯馬屁，不合主子心意，連忙叩首，齊呼萬歲。讀者留意：石勒對自我的評價，顯現出草野出身、胡族人主中原人士的價值觀念。他們對於中國士人所崇敬的一套儒家帝皇文化價值觀念，並不熱中，內心只覺得是種「虛幻」不切實際的價值。聖人治國，仁愛天下，帝皇體現上天仁愛的一套思想，並不是實際獲益的依據。他們反而對草莽出身、民間得位的君主，如劉邦、劉秀之輩，十分仰慕。同時，對靠欺凌孤兒寡婦、乘人之危奪取江山的梟雄，如曹操、司馬懿之輩產生鄙視。

內心的一句說不出口的話就是：「朕乃憑一己的努力，不在乘人之危，不在繼承君位，不在胡說仁義，在於『力戰群雄』得到江山。」此亦亂世君主的英雄心理也。

## 文盲皇帝

石勒原是漢劉淵的武將。漢另一親戚劉曜「另起爐竈」，自稱「大趙」。石勒又與劉曜不和，部下倡議，請他自立門戶。石勒乃稱「趙王」，史家稱之爲「後趙」，與劉曜所建立的「趙」有所區別。石勒出自胡人，又是沙場上的猛將，本來不識文字，粗人而已。但他好令諸王誦讀古書，靜坐聽誦，或出己意評論得失。

之前帝皇，除劉邦之外，都是貴族出身，受到傳統的教育。不識文字的君主，似乎在士人眼中不配爲君。士人都看不起靠武力得天下者，認爲失之於教，怎可領導。殊不知治國之道，不可單純視讀書多少而決定，「文盲皇帝」常常有智慧懂得治國道理。想來讀書人自視爲高人一等，未必盡然。石勒聽大臣評論《漢書》，大讚張良阻止立六國之議，可以見到「文盲」心中自有道理的。石勒稱帝之後，汲取漢文化優秀的傳統，立宗廟，用文臣，禁止胡人凌侮華族，勸課農桑，用天子禮樂，「漢化」政治，都是治國之道。很多讀書皇帝，智慧恐不及也。



## 野心家的藉口

石勒對於眾臣消滅石虎權力的建議，猶豫不決，一來他不相信石虎造反欺君；二來石虎的兵權實在太大，不宜妄自削權。石勒死後，太子石弘繼位，貪圖寶座的石虎現形，先誅殺當年曾經對他懷疑的大臣。石弘見石虎肆暴，連忙提議讓位。怎料石虎卻「大義凜然」指責新君：「如果不堪重任，天下自有公論，也不可私相授受！」

奸詐的人，口是心非。石虎並非不垂涎帝位，而是諸多作狀，古往今來，玩政治遊戲的人都喜歡這套遊戲方式，一方面易於掩藏野心，另一方面製造假象，籠絡人心。及後，反抗石虎的一幫人失敗，石虎實際已取得最高權力，石弘見勢連忙再次乞求卸位讓與石虎。石虎仍然假惺惺說：「帝王大業，當由天下人公論，怎得屢來擾我？」馬屁精大臣建議效唐虞禪讓，使他風光登位，石虎卻大罵：「石弘直可廢去，說甚麼禪讓！」這是甚麼心理？凡野心家必定想盡辦法，使得所獵取的東西「名正言順」。

伊索寓言中，狐狸吃雞，也找個好藉口。

## 暴君無倫常

石虎生性殘暴，枉殺無辜，視人命如草芥。這等兇徒，作孽太多，上天必定懲治。懲治方法很巧妙，先從他的家庭開始。

先有鄭櫻桃被納爲妾，用盡柔媚手段迷惑暴君，製造石虎與原配郭皇后的仇恨。可憐郭后就被石虎拳打腳踢，活生生毆斃。繼室崔氏，也被妖姬鄭櫻桃誣告，被石虎射死。鄭櫻桃登上后座，生有二子，長子石邃在此宮廷中長大，完全繼承石虎的殘暴荒淫，強姦民婦，生割宮人，煮食人肉，無惡不作。石虎略加教訓，石邃便起惡心，醉後持劍欲殺父親。石虎對這個十惡不赦的親生兒子忍無可忍，遂廢爲庶人。連夜再誅殺他的妻兒，總共二十六人，太子府第的官員共二百餘人。連曾經寵愛的鄭櫻桃，也廢其后卫。家庭慘變，倫常殺戮，石虎視如「家常便飯」。

在暴君眼中，妻兒的性命並不比庶人珍貴。人的獸性發展到沒有倫理的地步，已經野獸不如了。一隻兇殘的野獸，已沒有報應的感覺，他的禍敗，爲期不遠了。



## 官本自腐

東晉時有一位名士，姓殷名浩，他發表的「糞土宣言」，當時甚得讀書人的歡迎。這兩句名言是：「官本自腐，故將得官而夢屍；錢本糞土，故將得錢而夢穢。」古代讀書士人都希望進身仕途，當一份官職。本來是出於善意，讀聖賢書，行聖賢事，知書識禮，好好作庶民的「父母」，秉持公正，為民請命。

然而，社會轉型，君主制度及獨裁制度的弊害從權力泛濫、權力不能制約出現後，當官竟是殘虐人民，而非服務人民。政治社會混亂的時候，當官的身不由己，唯有聽從「主人」旨意行事。說官員須「政治中立」是虛偽的，官員須效忠於皇帝、領導人，絕不可以中立，他們可以「行政中立」，處事公正，卻不可「反對」政府、反對領導人。正直的人唯有捨棄仕途，在民間發表輿論，甚或在極度專制的社會，輿論不得自由，唯有歸隱田園，獨善其身。這便是殷浩所謂「官本自腐」的意思了。至於「錢本糞土」，道理明顯，沒有人可以攜帶錢財入土的。貪婪錢財，必誤一生。

## 受降如受敵

外族段氏，據守密雲山，段氏乃少數民族，處於石虎趙國和慕容皝燕國兩大強國之間，已被打得殘缺無全。況且捲入趙、燕相爭的漩渦之中，唯有出走躲避。

段氏酋長段遼派使臣求石虎相助，後又後悔，派使臣向慕容皝求助，表示願意助燕拒趙。段遼是否引動兩國交戰，坐收漁人之利，暫且不論。只說石虎應段遼之邀，發兵援助，軍隊臨行前，石虎向司令員麻秋告誡：「受降如受敵，不可輕忽哩！」

讀者留意石虎的說話。常言「兵不厭詐」，敵人處於敗地，舉手投降，「受降如受敵」，是戰爭、鬥爭中的名句。

敵人始終是敵人，不能完全盡信他們的。見到對手投降，以為勝券在握，疏忽防禦，便自我製造一個敵人最後翻身的大好良機。

亂世之中，戰爭之中，「陰謀論」必定有存在的價值，作好敵人具有「陰謀」的準備，方可建立鞏固的防衛計劃。鬥爭是殘忍的，是失去人性的，不能從樂觀處着想。



## 東床

晉朝大書法家王羲之是大臣王導的侄兒，是當時著名的公子。

太尉郗鑒希望與王家連親，時常派門生到王導府中選擇女婿。王導也希望子侄中有人可以與郗家成親，安排了一次「選婿大會」。

郗鑒的門生前赴王府東廂，會見了一班年輕王氏子侄，回報說：「當日到了東廂，見到王氏各位子侄都英俊不凡，只是聽到郗家前來選婿，便各自矜持，反至拘謹。」所謂「各自矜持」，現代語解釋就是「作起狀來」，作起拘謹的表情與動作，自以為可以表現出端正嚴肅的面貌。

門生又說：「獨有一位公子，很優閒地揭開衣服，露出肚皮，倚在東床之上，飲食自如，似不理前來選婿的郗氏來客。」他特別推薦：此子應算是王氏家族中的翹楚了。

袒腹東床的公子是誰？他便是少年王羲之。郗鑒聽聞所報，決定馬上親身前往王家討親。此段姻緣，由此而結合。郗鑒及門生都沒有看錯人，王羲之是王家族中頂尖兒的

人物。成語「東床快婿」即出於此段故事。

爲甚麼郗鑒門生慧眼識英雄，偏偏看中毫不拘束的王羲之呢？他又憑甚麼認定王羲之是公子群中的翹楚呢？

讀者未必完全同意他的選擇。可能認爲王羲之只是個傲慢或不守家禮的叛逆少年。郗鑒門生之所以如此，大抵受到魏晉時代崇尚老莊學說的影響。王家其餘的公子，急於表現出豪門的風度，一見使者前來，連忙裝出「公子形態」，他們以爲「公子形態」尊貴，符合對方門第要求。可是愈加作狀，醜態愈是顯現，失去了獨特的氣質。猶如今日選美會，參賽者故作嬌媚，故意顯示身材，故作「出位」言論，則原來純真活潑的氣質便受到掩蓋了。所謂「美態」，必然出於自然流露，人工偽造，則必由美轉醜。

王羲之並沒有急於被選爲太尉女婿，沒有求利求名之心，優雅地東床袒腹，流露出一派瀟灑風度，老老實實表現出「本來面貌」。郗鑒門生、郗鑒本人都是識貨的，爲女兒幸福，自然選不裝飾、不造作的少年爲婿。今日時尚「扮嘢」者，宜汲取這個教訓。



## 未達朕心

暴君石虎殺了陰謀弑父的逆子石邃，另立其子石宣爲儲君。石宣不是好太子，早有叛逆之心，謀殺親弟石韜。石虎知道忤逆子罪行，用極殘忍的手段誅殺親兒，株連他的妻妾稚兒，弄成一幕天人共憤的家庭悲劇。

石虎家變，子弟相殘，真是天譴報應。誅殺石宣之後，另立一個只有十歲的兒子石世。石虎認爲石世年幼，待其成年，己巳年老，即使不肖，也無機會見到（掩耳盜鈴的阿Q）。太尉、司空連忙贊成，獨大司農曹莫不發表意見（沉默否認）。到公卿聯名推薦立石世爲太子，曹莫不肯簽名，他反對儲立一名年齡只有十歲的孩子爲儲君，宜有更佳的選擇。石虎知道後，現出皇帝心聲：「曹莫是忠臣，可惜未達朕旨，惟太尉、司空能體朕心，可博示委曲，免得誤會。」皇帝心知那位是忠臣，那句是忠言，但忠臣卻「未達朕心」。既然是忠言，卻偏偏不採納，這是專制君主任性，不能控制私慾的表現。可幸他仍尊重忠臣，用激勵的話企圖平息忠臣的「不滿」。可嘆之極呀。

## 上天制衡

帝皇迷信，自古皆然。庶民其實也迷信，對於宇宙間不能用常理解釋的現象，都以「神怪」說明。然而，帝皇的迷信多由一班阿諛奉承的小人絞盡腦汁、穿鑿附會、強辭奪理地推說，皇帝聽了「合乎朕意」的漂亮話，也難於抗拒迷信形式的「天意預告。」

慕容儼自立爲帝，國號燕——史稱前燕之前，歷史記載：有燕子在正陽殿築巢，並產下三隻小燕，這些小燕頭頂生出直毛。一班諛臣解釋說：小燕子頭有直毛，是大燕龍興，應戴「通天冠」的徵兆，而燕生三子，應驗「三統」之數。再說出現五色神鳥，乃是國家將繼五行帝籙，統御四海。群臣之說，無非奉承慕容儼稱帝之心。他們鑑貌辨色，知道慕容儼野心，隨手拈來「上天默認」的證據，推斷稱帝爲「天意所屬」耳。

儒家神學的「天警」乃從天然災禍、天象奇異、民間慘痛的事例中警告天子適宜改良政治，造福人民，意義在於只有上天才可以制衡皇帝，並非上天認同專制的。



## 不宜求賞

前秦另一個暴君苻生，殺人如麻，令人吃驚。這裏不說暴君如何施虐，只說一個不知好歹的討功故事：

話說苻健病死，苻生即位，在乘便閒遊的途中，遇到一個穿白色素服（帶孝）的婦人攔路求見。這個婦人自稱是大將強懷之妻，知苻生登上帝位，特攔途爲子請求封賞。

苻生很奇怪問道：「你的兒子有甚麼功績，敢邀封賞？」婦人說他的丈夫爲秦國沙場捐軀，未曾受勳，聽說陛下新登大位，分封功臣，希望兒子可以獲得一點皇澤。

苻生聽了，大動肝火：「封典須由我酌頒，豈汝所得妄求？」婦人不識趣仍苦苦懇求，苻生彎弓搭箭，立時射死了她。

讀者留意：伙記下屬不宜向老闆上司乞功。英明的老闆上司不會忘記下屬功勞的。賞罰兩權，老闆上司抓得極緊，乃是他們權力之所在，故此，必定由他們的審度才可施行。下屬自以爲有功，應該受賞，只是單方面的評價而已。出言求賞，必定惹起老闆上司極端不滿的呀。

## 獨善其身

「舊時王謝堂前燕，飛入尋常百姓家。」王、謝兩大家族，正是東晉最顯赫的門第。王指王敦、王導家族；謝指謝萬、謝安家族。謝萬官至西中郎將，領兵與燕戰爭，均告失利，影響了晉皇朝的威望，被朝廷怪責，失去官職，謝氏家族亦因此淪落。

謝安是謝萬的哥哥，長相風雅，書法、詩文都了不得，實是當時風流才子。當時的風氣，才子有性情乖僻的「特權」，他們不理會世俗的規範，喜歡結友暢遊於邱壑之間，不喜歡做官，卻喜愛挾妓從遊。

謝安的妻子出身名門，不喜歡丈夫隱居不仕、放浪形骸的生活，常勸他，大丈夫不應如此。謝安掩鼻而歎道：「夫人所見未能免俗，大丈夫豈是要富貴的呢？」

讀者留意：謝安遜世，寄情山水，討厭世俗並不是「不長進」的。中國知識分子對處身亂世大多有歸隱田園的思想。政治的大氣候不良，當好官的不是身死魔掌，便是隨波逐流。與其不能顯志，倒不如獨善其身，快快樂樂度其一生算了。



## 擴充須知

東晉永和年間，吏部尚書王彪之向皇朝政府上書，要求裁減冗官，值得老闆及管理高層借鏡。事緣當時對政府設置很繁複的官僚架構，招請很多官吏。官吏一多，遷升的速度便快速，造成政府管理能力薄弱。王彪之說：「官衆則缺多，缺多則遷速，前後去來，更相代補，以致職事不修，朝風不澄，賢鄙共進，清濁同官。」

組織上設置多官職，便像廣東人所謂之「分豬肉」制，爲了補足官員職缺，考選最合適勝任的人才當合適職位的原則便受到破壞，這是捨本逐末的做法。同級官員，發覺比自己能力低下的人同級同職同等權力，就產生不滿的情緒，在合作方面，認識政情的程度不同，也產生歧見，阻礙合作，政策難於順利執行。發展中的組織，爲求擴大組織的領域，經常擴充職員崗位，然而，爲擴大而擴大，有没有着實考慮到任用的人才是否合適？他們的能力是否勝任呢？未曾儲備人才而擴充，推擁「未夠班」填補職缺，是組織上大大的危險情況，此事必須留意。

## 湛氏拒魚

無論政府任用官員或組織聘用職員，皆須謹慎審度官員、職員的品格。無論才幹如何飛天遁地，品格污劣，終害整體。

東晉時，名臣陶侃之母湛氏，乃非常知禮的賢婦。陶侃未當大官時，家境窮困，湛氏以紡織爲業，資助陶侃攻讀，結交朋友。

陶侃初出仕晉，任尋陽縣吏，知道母親喜愛吃魚，便以監督魚業之便，取了一條鮓魚送給母親。陶侃並非貪婪，乃出於一片孝心。不料湛氏收到鮓魚，竟然狠狠地譴責陶侃：「你身爲官吏，以官物送我，非但於我無益，反而增加我的憂愁！」

賢母憂愁甚麼？憂愁陶侃習慣借用職位的權力進行私人的事務，假公濟私呀。區區一條鮓魚並非甚麼大禮物，亦非甚麼貪污行爲，可是陶侃之得魚，純粹從官位所給予的方便而得到。任小吏習慣取公物，任大官時，可能發展成貪巨款，當官的廉潔操守蕩然無存了。湛氏從極細微處禁止兒子的假公濟私行爲，教導兒子人格必須誠信。



## 不可撒野

前秦苻堅得王猛爲輔，大有相見恨晚之意，日益親寵。老臣樊世及一班舊臣居然看不過眼，諸多挑剔。這是權力鬥爭，一班舊臣不滿新貴的心理，處處組織都可見到的。

本文並不是評論權力鬥爭的心態，而是說那一班老臣鬥爭的愚昧。樊世自以爲有大功於苻氏家族，負氣倨傲，常常找機會侮辱王猛無功受大任。初時，苻堅並不加怪責，也不加平息，樊世愈來愈恃老賣老了。曾經一次，樊世要脅地說，王猛不除，老臣以頭懸於長安城門相脅。苻堅開始不能忍受樊世的囂張跋扈態度了。此時，苻堅希望納樊世的兒子爲女婿，樊世更加借風駛慳，嚴加拒婚。

王猛批評他不分尊卑君臣之禮，樊世不堪王猛指摘，亂發脾氣，在苻堅面前毆打王猛。左右的人勸止，乃用污言辱罵。苻堅至此不能忍受，立斬老臣。專制政府、民主政府都不能容忍太過超越本分的激烈反對行動，任何組織都有秩序需要遵守。無論恃老、恃聲勢、恃名望而不守秩序者，都終必被消滅。

## 嚴懲貴戚

苻堅極信任王猛，可謂事無大小都交由他負責。王猛爲人公正，外修兵策，內崇儒學，勸課農桑，賞罰分明。有這一位忠心正直的大臣輔助，前秦由是兵強國富的了。

王猛不懼權勢，誅殺朝廷內王親的惡勢力。當時太后之親弟強德，依附娘家得權，橫行霸道，爲害百姓，王猛依法拘捕，立斬於市，再而發起消除惡劣貴戚的運動，殺二十餘人。這一殺，殺出個太平盛世。老闆上司須知：你們的周圍，可能存在甚多依附權勢分子，背地裏狐假虎威，欺負他人，更甚者，藉着關係營私舞弊，建立邪惡力量。皇帝只見到表面的奉承、表面的服從，後面的黑暗，就如月球的背面，永遠看不到。

苟且的官僚，永遠不敢接觸有王親血統的人，恐怕「血濃於水」，「切肉不離皮」，假定王室必定維護「自己人」的。在此情況下，他們更加猖獗了。賢能的臣子，必須以公正的處事方式。以不計後果的決心，執行公事，一如王猛懲治「后黨」、「太子黨」一般治理國家。



## 文化治港

前秦苻堅身為胡人，對中原文化卻心悅誠服，外族人統治，總多少希望以外族的文化、生活習慣加諸被統治的社會，他們或許認為，征服了地方，同時應該征服文化。

殊不知文化並不可以武力征服，治理國家社會，也不可以完全依靠槍桿子。苻堅甚為聰明，明白這個道理，任用王猛即利用他治理國家的文化。定國後，苻堅首先搞好教育，廣建官家學校，任用受過中原文化教育的學生當官。地方州君奉命舉薦具孝悌、廉直、學識的人才任官。所舉得當的重賞，否則入罪。自此，文化大興，國力增強。

英國統治香港殖民的政策，也非常注重「教育」，不過注重的是殖民地的精英教育，篩選精英効力政府。對於中國人的文化，不加提倡，卻又不加消滅。回歸中國後，香港人按照基本法獲得治理權力，不宜重用於英式殖民地教育方針，不宜效中共的社會主義教育，適宜以中國人固有的儒家教育方針教育下一代，保存優良的中國文化，否則，港人治港就沒有意義了。

## 依史直說

東晉文人孫盛，篤學不倦，著有《魏氏春秋》、《晉陽秋》等歷史巨著。筆下絕不偏幫王室，不依權勢，依事實落筆。當時掌權的大臣桓溫，見到史家直書他枋頭大敗之事，大為不悅。掌權者內心是十分狹窄的，見到揭瘡疤的文章，聯想到權力受到威脅，也不安於面目無光。桓溫權傾朝野，殺一個文人比打死一隻蒼蠅還容易，孫家子侄個個面無人色，跑到孫盛面前，號哭叩頭，請老人家為全族百餘生命着想，不要惹怒桓溫。

士人的氣節、骨氣從危難中得見了，究竟是直言忠於史實重要，抑或全族生命重要呢？讀書人面對鋒利的刀口，往往骨頭軟了下來，刪改文章便可逃避災劫，很多人都向現實低頭。孫盛卻堅持所寫，寧願以血換取正義，孫盛子侄沒辦法，偷偷地改寫《晉陽秋》內容。及後，晉孝武帝獲得《晉陽秋》的原本與刪本，一同閱讀、比較，至令兩本同時並存。為甚麼讓刪本留在人間？為了後世人知道，不懼惡勢力的編史有如此險惡的路程，正直的史筆，有所比對。



## 遺臭萬年

桓溫乘晉朝君主弱少，獲得軍政大權，目無皇帝，大有非分之想。他認為並公開的說出心聲：「不能流芳百世，亦當遺臭萬年。」

這句「名言」其實十分危險。很多當政主權的人，所希望的就是成為歷史記名人物，歷史上記名是「永遠存在」的。古老的傳統，流芳百世是上上的記名，所記載於史籍的，乃是他的德行，歷史記載他為國家社會作出的貢獻，希望後人模仿、紀念，有促進國家社會道德教化的作用。後人對流芳的人敬仰，是敬仰其人的品德、思想。

然而「遺臭」並沒有絲毫正面價值，留下來的惡行、腐敗思想，只有被後人唾罵、羞辱。唯一的「價值」只是一個壞的聲名，令人警惕不要重蹈覆轍而已。

遺臭的聲名，記載在史冊上，永留後世，並非光榮的。梟雄、壞蛋只想留名，視留名為生存的目的、作惡的藉口，是愚昧之極的行爲，顛倒了留名的價值了。不流芳百世，更不可遺臭萬年，沒有本事倒不如寂寂無名，寂寂無名並非惡事也。

## 養兵千日

王猛率兵攻打燕國，兩軍對壘，正處於一觸即發的開戰邊緣。

王猛見燕軍浩大，未必能夠一舉而勝，恐怕寡不敵衆，問旁邊的大將鄧羌說：「今日大敵當前，非將軍不能破滅，成敗得失，在此一役，希望將軍努力！」作爲主帥，臨陣鼓勵士氣，甚爲應分；作爲下屬，一心事主，所謂養兵千日，用在一朝，必拚命而戰，義無反悔的。怎料鄧羌應聲說道：「如果能給我司隸一職，公可無憂！」

下屬臨危而要求報酬才願意効命，可說是另類勒索，老闆上司會怎樣感受呢？或者下屬認爲，這是千載難逢的黃金機會，好趁老闆上司危難之際，「迫」其就範，甚麼條件亦可以順利通過。老實告訴大家，這是極之錯誤的想法。老闆上司忍一時的被要脅，或許萬事答應，可是心裏已經受刺，秋後算賬是必然發生的。秋後算賬，並不可怪責他們，下屬首先勒索，立心不良，自吃其果而已。



## 與虎謀皮

桓溫借無稽的謠言，把司馬奕廢了，另立司馬昱爲帝，是謂晉簡文帝。簡文帝只做了一年半皇帝便染疾病重，自知不起了。簡文帝在位的日子，坐不安，睡不寧，被桓溫黑手的魔影終日纏着，心理上不斷受到威脅。

桓溫勢大，可以立他，也可以廢他。臨終之際，連發四詔宣桓溫入宮商議繼位的大事，桓溫耍政治手腕，偏偏不肯前來。簡文帝唯有自草遺詔說：使大司馬桓溫依周公居攝的先例輔政，又效劉備白帝城託孤的故事，說，少子可輔最佳，如不可輔，卿可自取。簡文帝實在不明白劉備託孤的故事背景。桓溫並不是諸葛亮，沒有諸葛亮忠心爲主的精神。桓溫早已貪圖大位，請他效周公輔政已是奢想。

或者說，簡文帝之意，是早絕桓溫篡位之想，迫使他不能自取。可是以禮以義「迫使」野心的暴徒依法依禮行事，比訓練老虎演戲更難。他們只求達到目的，一切障礙都會徹底清除。與野獸講禮說仁義，從古以來未有成功的例子。與虎謀皮之謂也。

## 假民主

秦王苻堅極欲乘國勢最強大時，攻討南面的晉朝。在朝廷會議上，群臣都認為不宜攻晉。臣子的意思分三點：一、東晉並未政治潰爛，朝內仍然有良臣輔助。二、上天星宿的位置顯示，東晉未到亡國的時機。三、地處長江天險，防守穩固，不易擊敗。

苻堅聽了心裏很不舒服，他早已決定攻晉，奈何沒有一個臣子附和，於是改問親信苻融。苻融也舉出伐晉的「三難」，與朝中群臣所說的同一道理。苻堅當然聽不入耳，又詢問太子苻宏，豈料苻宏也大大反對。這時苻堅想起了負責軍事的將軍慕容垂，深信他會贊成的。果然慕容垂認為弱肉強食為古今通例，陛下神武應運，威加海內，虎旅萬師，正是伐晉的最好時機。苻堅聽了這些「合心水」的話，滿懷高興，說道：與朕共定天下，獨卿一人，餘子碌碌，何足與謀？

苻堅心裏早決定計劃，找臣子商議只是表示公開；各人反對，唯有找最「啞聽」的意見而已。實在是假民主。



## 草木皆兵

秦兵攻晉，被謝玄、謝琰大殺一陣，俘斬數千秦兵，軍心衰竭，只好退回壽陽。

苻堅登上城頭遙望，見到晉軍軍容鼎盛，踴躍前進，心裏十分恐慌。再向東北隅的八公山望過去，只見有千軍萬馬，佈滿山上，不由得心寒起來。

八公山上原來沒有東晉的兵馬，只不過是蕃生草木。苻堅心虛，見了風搖的草木，還以為是百萬雄師（成語草木皆兵出於這個典故）哩。

為甚麼苻堅誤以為八公山上的草木都是晉兵呢？這是心理的錯覺。秦兵初敗，嘗到戰爭的苦果，心理上患得患失。出戰初期，苻堅認定很容易可以打敗晉軍，雄心萬丈，見了晉兵，只視之為草木。戰敗之後，信心盡失，沒有信心，草木皆兵了。

作戰的心理，最忌疑懼交併。疑心則生暗鬼，必定從最壞的打算着想；恐懼心生，安全的情況，也當作危險情況處理。愈恐懼愈徬徨，頭腦也愈紛亂，對於當前形勢也愈難分析。故此，出兵陷陣，不宜疑惑，不宜恐懼的。

## 淝水之戰

晉秦之間的「淝水之戰」歷史聞名，現在記錄兩則故事，看看啓示了甚麼？

苻堅號稱率百萬大軍南征，晉朝派謝石、謝玄前往抵禦。晉兵只得八萬，可謂強弱懸殊。但打仗並非「講人多」的，晉軍人少戰意高昂，幾場小接觸挫去秦兵的氣勢。

苻堅親自率軍到達淝水列陣，晉軍不敢渡河，謝玄遣使約秦軍稍爲後退，以便過河決一死戰。苻堅忽然想出「奇謀」，企圖「以退爲進」，準備在晉軍渡河之際，突然發難，反誨承諾，乘人之危，半途截擊，於是下令退軍。怎料正中謝氏兄弟之計，利用降秦之晉將朱序，散放謠言：「秦兵大敗撤退了」。

已經惶恐的秦軍聽見大敗，又見陣勢向後撤退，軍中士氣崩潰，互相踐踏，各走各路。晉軍乘機渡河殲敵，殺得片甲不留，死屍幾斷淝水。亡命逃走的秦軍，以爲晉軍殺到，晝夜逃亡不停。苻堅之敗，敗在不懂得「退兵」之道，退兵比進軍更重組織，更重秩序，況軍心不定，更不宜撤退了。



## 心理戰術

淝水之戰，苻堅大敗，亦關乎他個人野心過大，信心自我膨脹。

凡戰事之初，需要詳細分析對手的形勢、實力和戰略，不宜見步行步，隨機應變。

東晉兵力薄弱，並不可以主攻，他忽視了晉兵的士氣和天時地利的優勢。作戰初期，輕視對手實力，令幾場戰役敗陣。戰爭開始，最重要「打響頭陣」，即使少許勝利，亦能振奮軍心。反之，士氣因小敗而頹喪，強迫決戰，軍士喪膽，裹足不前，百萬大軍只是負累。正當晉軍要求過河決戰之際，苻堅錯誤審度形勢，認為應該速戰，不宜隔江對峙；看到晉軍人少，疏忽輕敵，又決定半渡偷襲。想不到撤退令一下，正合秦兵厭戰心理，大家以為可以「收工」，就此被晉軍利用放謠，先敗軍心，後潰軍力。

心理作戰是古往今來兵家之要務。漢高祖劉邦奏出楚歌，使項羽的子弟兵思鄉心散是一例；美國在海灣戰爭中以先進武器襲擊，再空投招降傳單，打散伊拉克軍心，又是一例。心戰不需武力，乃靠智謀取勝的。

## 精神領導

東晉主將謝安，以鎮定不懼的姿態給予將士信心，也是「心戰」策略。先鋒謝玄入問退敵之計，謝安坦然不露懼色，只說：「已別有旨」。像胸有成竹，軍隊儘管開動，不用驚慌。爲了表示鎮定，謝安招呼朋友，設宴款待，並請謝玄對弈；又出遊山野，至夜乃歸。之前，他已指派將帥，各當其任。將士見到謝安悠閒應付大敵，知道必有勝利把握，於是放心依計行事。

及秦兵大敗，消息傳來，謝安與客人下棋如故，讀完了報告，隨手放在床上，沒有任何興奮表情。朋友問他，謝安徐徐回答：「小兒輩遂已破賊了。」

他內心喜極而不形於色，這是甚麼心理策略呢？謝安處變不驚，是以主帥的鎮定神態，鼓勵士兵，只要按照所定計劃，專心應戰便有勝利把握。主帥率兵，最忌「失失慌」，患得患失，猶豫不決，屬下見了，必定受到傳染，從而也進退失據的。作爲主腦，精神感染屬下至爲重要，此謂之精神領導。



## 尊嚴

苻堅在淝水之戰大敗後，眾叛親離，野心的將領乘機討便宜。慕容泓起叛，大將姚萇奉命討伐，兵敗，苻堅不寬大處理，姚萇把心一橫，糾集豪族稱帝，史稱後秦。

姚萇是個直腸直肚的人，肚裏不舒服時，不肯稍為忍受，定必爆發出來。臣子有過，當面痛罵，甚至乎辱罵，臣子都感覺非常難受。臣子也是人，自然有尊嚴的心理。太常權翼勸諫說：「陛下弘達自任（說得很有禮貌，實在指他不能容忍別人過失），駕馭群雄，棄嫌錄善，有漢高祖之肚量胸襟（舉劉邦事例，似乎褒揚，其實暗指姚萇出身草野，不懂得尊重大臣）。然輕慢之習，宜除之。」

姚萇明白權翼的曲諫，明白輕慢大臣的脾氣要改良，馬上接受。老闆上司對人對事皆宜參考姚萇的做法，伙記下屬都有人的尊嚴，遇過受責，不必過於嚴厲，留下一點面子給屬下是賢君之道。人的尊嚴一旦被毀，容易演變成不知羞恥，易存反抗之心，對上司的管理造成障礙的。

## 藝術家脾氣

王羲之兒子王獻之工於草書隸書，兼善繪畫，當朝已具美名，謝安甚為欣賞。太極殿落成，謝安欲請王獻之題匾，以為傳世之寶。但他又不願委身請求，怕失了身分。

謝安派人試探王獻之說：「魏朝有凌雲殿未題匾，因為工匠先把木板釘在樑上，不便再次移下，便使當時書法家韋使將舉梯書寫。韋登梯寫額後，整頭頭髮都變了白色，下梯時喘氣，因而吩咐弟子，以後不宜如此題額了。」王獻之聽了，揣摩到謝安弦外之音，其實想他先題太極殿橫匾。王獻之為人並不附權勢，明知被邀仍然拒絕。他說：「既有此事，可知魏朝的權貴是如何缺德了！」謝安聽了，不好相逼，放棄此念。

對待藝術家、讀書人，權貴都不甚瞭解他們的心理。強迫他們做不願意做的事固然難成，暗示他們「識做」亦並非妙法。反而以誠懇欣賞之心去請求，往往得到所請。藝術家文人都具有正直的氣質，並非金錢與權力可以驅使的，接受俗利虛名的不是真正的藝術家。



## 小心眼

東晉孝武帝溺於酒色，經常長夜飲樂，寵幸妃嬪。當時受寵幸的妃嬪中以張貴人爲最得龍心。這位張貴人已年近三十，以古老歧視女性的觀點而言，張貴人是略爲「老」的女人了。當年女人在十四五歲入宮爲妃嬪，皇帝玩樂的妃嬪都是年紀比較輕的，三十歲而得寵幸是頗爲例外的。孝武帝一次醉酒，便以「老」取笑她，說這麼老的女人已在「當廢」之年。張貴人「崩口人忘崩口碗」，惱怒在心。那晚，乘孝武帝酒醉，親手謀殺親夫。

這段晉朝史話，告訴我們甚麼？男性讀者須特別留意：女人天生小心眼，對於男人所說的閒話，所做的小事，甚至發出的神情，都有「另類的解釋」。孝武帝說她在「被廢之年」，並非甚麼嚴肅的聖旨，而是酒後的胡言而已。可是張貴人認爲是出於肺腑之言，覺得所愛的人已經厭棄了她，把心一橫，不如來個你死我亡，一同歸西的念頭。男人對女人的說話，切勿信口胡言，胡言亂語可以成爲承諾，也可以招致殺身之禍的。

## 清廉的班子

晉朝時的廣州，瘴氣混濁，疫症散播。雖然出產豐富，官員都不願赴任。到任的官員，不是貧困不堪，就是貪婪之輩，乘山高皇帝遠，爲所欲爲。

朝廷派左衛將軍吳隱之爲廣州刺史。吳隱之到任後，清廉勤政，自己的食用，不過蔬菜魚乾而已。朝廷見他治理有功，下詔嘉賞。還鄉時兩袖清風，沒有半點寶貴財物。《晉書》特別記載了這位遠赴蠻方的賢臣。這是中國歷史上對官員讚美的德行記錄。

香港特區的官員，再不是殖民地政府的長官，在一國兩制之下，他們是爲祖國管理香港人民。選派官員，最應注重他們爲國爲民的心態。處於資本主義的社會，物質、金錢的誘惑很大，官員、議員有形無形地受到物質金錢的影響，可能存心「拜金」，也可能「拜權」，這都是不應有的作風。



## 不忌才華

劉裕出身戰士，沒有正式在學校唸過書。登上宰相職位，全因掌握兵權的關係。

「發財立品」乃人之常情，劉裕坐在高位，亦慕風流（文采上的風流），與一班文人大談雅事。草莽出身的人，對於文化大多仰慕，從而顯示出斯文的風采，可惜所學太淺，往往出盡「洋相」。

御中鄭隱之性情梗直，對於一班知識分子官員不敢冒犯劉裕尊顏，唯唯諾諾的奉承和討好感到不滿。他經常駁斥劉裕的觀點，直至劉裕辭窮理屈，才肯罷手。劉裕有時羞慚變色，黑着口臉，鄭隱之亦不以爲然。

然而，劉裕頗爲寬大，能夠容忍，對人說：「我本無學術，言義尤淺，平時言論，很多人都寬容，唯鄭隱之獨能盡人之意，駁斥我，指正我，我特別感激他。」尊重知識是明君之必具條件也。

## 權力更換

東晉的末代皇帝——恭帝被迫「禪讓」與大軍閥劉裕，劉裕即位是爲「宋」。恭帝禪讓之後，受到「禮遇」，封爲「零陵王」。

凡改朝換代，對前朝君主舊臣，都表面尊敬，其實心裏極度猜疑，防犯復國的。劉裕派兵看守之外，還命郎中令張偉毒殺零陵王。張偉不願做兇手，飲鴆自殺。自此，零陵王不敢隨便食用，只有褚妃所烹煮的才敢下肚。劉裕不因此放過他，派人引開褚妃，直接灌零陵王毒藥。零陵王卒被殺死。

讀者留意：朝代更換，即是管理權力的變化，古往今來從未有「平穩過渡」的，涉及管理權力，涉及利益，必然有一場「鬥爭」。香港回歸，中英雙方角力是必然的事，中英爭拗之後，中港方面的角力亦開始，港內權力機構間的角力也會延續，小市民所期的，只是別擾亂我們的生活而已。



## 報恩徇私

南北朝的「宋」國，史稱「劉宋」，開國君主劉裕有一段「神奇」的童年故事。

劉裕母親產子之後死去，沒有母乳供養，面臨餓死。幸好從母同時誕生嬰兒，從母可憐孤兒，把乳汁分給劉裕。劉裕登位，感恩圖報，對從母親生的孩子劉懷敬特別關照，授官至會稽太守。

史書特別記載這一段感人故事。知恩圖報乃是中國傳統的美德，也是維繫人際間和諧的行爲，然而，未必是件美事。以現代的觀念着想，報恩行爲可以運用很多方式實行，例如賞賜厚禮，照顧物資供應。古時皇帝賞官的做法，可能任用非人，將不是做官的人才，硬生生的委以重任。受恩的不能勝任，對所管理的機構和人民造成災禍。官員是爲人民服務的，無才無德的子侄不宜當官；報恩的對象，也不宜濟私，此種做法，乃傳統中國人的弊病也。

## 不爲五斗米折腰

宋陶淵明獨愛菊，宋是劉宋的宋。陶淵明是位大詩人、文學家，年少時志氣已經高逸，所讀書籍博雜，不隨便結交朋友。當時社會，讀書人的主流出路是當官，陶淵明卻討厭當官這回事，雖然曾任州祭酒、參軍，可是都不在意於官場，不想步步高升、享用當官的權力慾。陶淵明喜愛的是歸隱田園，過着悠閒無拘無束的生活。這是一種豁達的人生觀，捨棄了世俗所寶貴的名、利、權力，處身於自然之間，享受人生清靜安樂。曾經有官員派人到府徵求出任，希望他穿着合適的衣服接見，陶淵明歎道：「我不能爲五斗米折腰向鄉裏小兒！」這句話並非嫌官祿五斗米太少，而是不願因利益而改變做人的作風。

現在世界講求金錢物質權力，鮮有從另一方面着想：爲求金錢權力，付出的代價可能須埋沒良心、尊嚴。倒不如自由自在的過活。



## 人情 V S 法理

中國乃「有情」的國家，歷史上常常記載倫理親情的故事，史家藉此表揚「倫理精神」，以現代的觀點看來，還是合時的嗎？請先看劉宋的一段故事：

劉裕草莽出身，未做皇帝前十分窮困。他的太太需親手縫衣服，沒有餘錢在衣店購買。劉裕登上帝位之後，把一件舊製衣服交付給女兒會稽公主，告訴她要憶苦思甜，後代有驕奢不節儉的子孫，當以這件舊衣出示。

後來會稽公主下嫁徐湛之，生下徐湛之。這位先皇的外甥犯了被牽連的大罪，要送刑場處死。作為母親的會稽公主親自入宮，悽慘大哭說：「我們本來出身貧賤，這件破衣服是母親為父親縫製的，你看清楚，今日有一頓飽餐便殺我的兒子呀！」

宋文帝見姑姑如此悲憤，心軟下來，特赦了表兄弟徐湛之。

會稽公主是劉裕的長女，年幼的時候，每有不得意便大聲號哭，劉裕不知為甚麼很害怕女兒的哭聲。

這位公主自小就習慣號哭，救子心切，亦用號哭的女人本領上朝救子。劉宋文帝見到姑姑號哭，擲下先帝微時的破衣，感動得隨着大哭，赦免了表弟徐湛之，其實是不依法行事，只依「情」而赦罪。中國傳統講「情」，特別是在人治的權力之下，專制君主往往以一己的人情枉法。徐湛之實在罪有應得，還是含冤莫白？專制君主不求瞭解真相，在爲難於姑姑號哭的情況下赦免罪名。

以現代文明的做法，文帝宜重審這宗案件，以法定罪，以法赦罪，不能受感動而漠視法律。英國殖民地雖有很多歧視殖民地人民的政策，卻引入相當健全的司法制度。司法獨立，使到社會得以法治，特區草創，宜繼承這種法治精神。



## 重誠信

史籍記載的軼事，大多有教育意義。宋文帝赦徐湛之一事，似乎褒賞文帝「重情」、「念舊」。另一則軼事記載謝弘微不受堂叔謝混家族遺產，旨在褒揚「公私分明」的美德。

謝混是東晉末晉陵公主的駙馬爺，也是前朝的宰相，家境富有，地產眾多。謝混夫婦的產業並不因亡國而遭沒收，他們死後交由堂侄謝弘微保管。謝弘微經營這批遺產得宜，財富愈來愈多，外間的人皆認為謝混夫婦的遺產應如此分配：原來的產業應歸謝氏夫婦的兩位女兒承繼，至於田宅、僮僕宜歸這位「託管人」，因為他曾出力經營的呀。

謝弘微卻決定一文不取，全歸謝氏二女。這段軼事重點表揚謝弘微臨財不貪，忠心於堂叔的託管。中國傳統講究「信用」、「忠誠」，金錢物質人人皆有追求的心理，但是信用、忠誠比金錢更屬可貴。

## 非金錢維繫

中國的大漢族思想，一直保持到民國。南北朝時，北方建立的非漢族王國如北魏、北周等等，都受大漢族思想所歧視。然而，非漢族的統治者，有時比大漢族的統治者更加「文明」，更加遵守儒家禮教。

魏太武帝拓跋燾下詔，徵求賢良的人才進入政府任官。招募的官員不得以官威強迫，皇帝求賢是謙虛的，尊重才能力的。以不次於科舉而得官的禮法相待，以文武才能委以政事。拓跋燾的做法，是避免官員以權力迫使士人當官，即使「迫」成，官職也不會幹得好的。任用人才，老闆上司適宜效拓跋燾的作風，謙虛求賢，一如劉備三顧草廬，「感動」諸葛亮出山一般。或者說：現在世界賓主間不必講禮，不必講欣賞的心，只講金錢代價。愚見認為：賓主之間單以金錢維繫不能長久，建立互相欣賞的心理始是上策。



## 自由必須容納

南北朝著名和尚慧琳大師，是位評論佛學思想和儒家思想的哲學家。慧琳大師認為：佛教仁慈，勸人善者，與儒家仁義教化天下的方法不同，但宗旨是一致的，互不排斥的（宗教不排斥其他學說，實乃至高境界，唯有佛教可以不排斥）。慧琳說：「佛教說有地獄乃是使信徒驚懼所犯的罪孽；說有天堂，乃是使信徒感到造福的好處，世人不能克慾，只愛來生之福，實以「貪慾」教化百姓，違反佛教本以仁慈滅慾為懷的心，捨本逐末而已。」此言一出，佛教僧人大加「排斥」，革除他的僧籍，賴宋文帝挽求得免。所謂宗教自由、言論自由，必須有寬容異見的態度才有真正的「自由」，稍為持有不同見解，則進行排斥及迫害，則是沒有自由的了。慧琳大師的說法至今仍可以爭辯，然可容納他的學說，才顯自由。

## 利害與真假

中外古今的「文字獄」，爲害甚多，死於「文字獄」的人，比死於沙場的戰士恐怕不會少吧。

作爲史官的人，最易犯上這條死罪。北魏崔浩奉拓跋燾的命令「務從實錄」修史。崔浩與著作郎高允一起依史直說，把拓跋氏來自北方胡人的事蹟刻於通衢大道，來往人民見到無不憤言。拓跋燾大怒，「以爲暴揚國惡」（與公開國家機密同義），誅殺崔浩九族及爲他工作的人員。

這是政治統治要求利益不求真實的例子。拓跋壽銳意建立賢臣政府，招募人才爲國家開拓，可是顧忌歷史真相，恐怕引起國人不悅情緒。史官崔浩存心忠於歷史，毫不考慮史實對於當朝政治的影響，於是便產生了衝突。這裏可見，政治是講利害的，不求真實的，真正言論自由必不顧利害，力求真實的。政治可容真正的言論自由嗎？



## 不宜招妒

劉宋瑯琊人王僧虔是位著名的書法家。劉駿登位，王僧虔官至中庶子。這位劉駿經常誇耀自己的書法優美，寫得一手好字，王僧虔知道了，馬上不再流傳書法，即使需要寫字，也故意拙筆而書。《南齊書》記載，他因此見容於孝武帝。

這段歷史故事告訴我們甚麼？生活在專制政府統治之下，閒如書法亦不可見忌於最高統治的人，恐怕皇帝一時的妒忌，引來殺身之禍。

現代社會不至於這樣吧？恐怕未必。下屬與上司在建制上是不平等的，上司或許妒忌下屬某種才幹，認為超越自己，妒忌之心由是而起，星星之火可以燎原，使到他有戒備之心。妒忌是人的本性，也許是人的劣根性，妒火燃燒是不講道理的，埋沒理智與感情。雖然俗語說「不招人妒是庸才」，可是招妒相當危險，當處處防被人妒忌。

## 漁父寓言

《南史》有一則寓言。記於史書的寓言，當然有深長的寓意。

話說尋陽太守孫緬遊江，見到一艘小漁船忽現忽隱的出沒，小船上有一位漁夫，神韻瀟灑，垂釣長嘯。孫緬奇怪的問他：「有魚賣麼？」漁夫答：「我不是釣魚，哪有魚賣？我是山海狂人，不達世務，未辨賤貧，無論榮貴。」說完便悠然棹舟而去。

孫緬遇到的是個「精神病患者」嗎？未必，這個漁夫點醒孫緬，人生的快樂並不因做官顯貴，為富顯榮，而是「不達世務」。「不達世務」是不料理世間的俗務，求處身於大自然間舒舒服服的生活。得到這種快樂、神韻才可以瀟灑，沒有束縛。否則礙於恐懼賤貧，又急於追求榮華富貴，使得一生營營役役。漁夫垂釣而說「吾釣非釣」，意思是說明沒有存心求取利益的，魚竿只是擺設，卻不存獲利之心。



## 男女平等

劉宋傳至劉子業實在是一場大災難。劉子業爲人好淫嗜殺，把後宮鬧得不似人間，慘過地獄。有其弟必有其姊，子業的姊姊山陰公主淫慾無度，竟然發起「召面首宣言」。

山陰公主奏道：「我與陛下，男女雖殊，卻是先帝的骨肉；陛下六宮無數，而我只得駙馬一人，太不公平了。」劉子業依公主要求，置面首左右三十人。面首是美貌的男子，供女主人淫用的。以現代男女平等的原則來看，山陰公主要求面首是「男女平等」的權利嗎？愚見認爲不可以這樣評價。

古代男性主導社會，一妻多妾制度是風俗習慣使然，社會上普遍認同，「一夫多面首制」並非普遍認同的行爲，雖不關乎道德範疇，卻引起普遍不滿。現在鼓吹男女平等，平等之範圍須在於人權、機會，而不在於普遍接受的風俗習慣之中。

## 巧 思

《南齊書》記載，中國古代科學家祖沖之有巧思，曾造千里船，在江中試航，這艘船，不靠風力、水力發動，亦不用人力，而靠機件自轉。祖沖之的靈感，源於三國時諸葛亮發明的木牛流馬，是根據力學的原理產生動力的。

如果依照祖沖之的科學發明，推動物理學、力學、能源學的研究，中國的「工業革命」可能早於西方千年以上，全世界的歷史可能要改寫了。

爲甚麼祖沖之的「巧思」沒有得到發展？從農業社會的意識形態來看，「巧思」只不過是「巧」而已。當時人力、風力、水力俯拾即是，而且用之不歇，有誰注重未來的社會發展？有誰對未來社會的轉化產生遠見？有誰欣賞科學的實用？

一個「巧」字，已經算褒獎科學家了，誰會繼續「巧」下去？包括祖沖之本人。



## 持平態度

改朝換代，乃是國家社會混亂的危機。能夠平穩過渡，需要極大的政治力量維繫，以免權力轉移時產生節外生枝的騷擾。因此，權力中心極力爭取各方面的實質支持，鞏固權力的延續。

南朝劉宋衰敗，蕭道成已奪取了軍隊及政治的實權。劉宋順帝卒之下詔「禪位」，蕭道成順利建立「齊」國。當時，朝廷中已「人懷異心」，心裏作好準備，行爲上也依附蕭道成。唯有左僕射王延之、尚書令王僧虔兩位大臣中立無所去就。有識之士都稱讚他們說：「二王持平，不送不迎。」中國傳統講求士人有骨氣，不以利益爲大前提，持平中立，只依道理，不依權勢，蕭道成也很欣賞這種作風。反觀今天，能夠在政治轉移中真正尋求平穩過渡的人，有多少能夠具有持平的態度？持平又是否會受到承繼的政權所欣賞呢？

## 可笑

《南齊書》、《南史卷》都記載一則軼事，說張敬兒爲護軍將軍，因出身草莽，只是個懂得打仗的戰士，不懂得朝廷禮節。他恐怕入京晉見皇帝時失儀，於是在家中秘密地學習宮廷禮儀。他又怕別人訕笑，學習揖讓對答時，屏退家人，望空俯仰。如此這般「邯鄲學步」，卒之被家中婦女看到，竊竊偷笑。

張敬兒一介粗人，學習宮中禮儀有甚麼可笑的呢？家中婦女笑他做出不符合原來身分的動作，甚有如鄉巴佬學大富人家儀態，總是不倫不類的。

今天我們看見很多香港人學習說中國大陸的術語，學習他們的生活習慣，急於改變「香港文化」，不是可笑嗎？既然「一國兩制，港人治港」，香港宜保留香港式文化、語言、習慣，使到「治港」更加真實，何必改變呢？當年做假洋鬼子，今天做「假大陸人」，是同樣可笑可悲的。



## 嚴刑不是良藥

《南齊書》記載一則故事，主旨是「治亂世用重典」。吳興太守王敬則鑑於當地多劫掠，決定施重刑，開刀祭旗的是一名十餘歲的少年，因為拾取路上遺物，被處死刑。史書載，自此路不拾遺，郡無劫盜。

又載，捕捉到一名小偷，召集他的親屬前來，當面加以鞭笞，罰他終身掃街，又令該小偷舉報其他小偷以代，當地小偷皆聞風逃避，境內得以清靜。

今天看來，王敬則為官太暴虐了。刑與罰應該有適合人情道理公義的準則，並非嚴刑便是萬應良方。再說，嚴刑施於太平盛世的社會，可能收阻嚇的作用，可是施於動亂的社會，「民不畏死，奈何以死懼之」呢？嚴刑在這些社會只可能造成更大的傷害，盜賊一不做二不休，沒有悔改的機會，沒有贖罪的機會，賊膽猖獗，永不得安寧的了。

## 樸素的葬禮

南齊吳郡張融任官至司徒右長史，官職甚高。他愛好清談、說佛。臨終，遺囑吩咐以簡單的辦法殮葬。

古時制度，對於人生只有一次的葬禮非常重視。學者認為，從習俗上、宗教信仰上而言，重視葬禮是保證死後的「生命」得以延續，或許作好「重生」的準備。及後，葬禮成為儀式，表揚死者的功績，使到一生的終點能有最盛大的風光。

對於政治人物，如皇室、大官、爵爺等等人物，殯儀葬儀更須隆重，以顯示他們的社會地位、權力、聲望。鄧小平及他的家屬刻意要求樸素的殯儀，是很難得的。一代中國領導者，功過自有公道的評說，不在於用隆重輝煌的禮儀加以襯托。

身為唯物主義的信仰者，亦不寄望於來世或者重生，鄧小平身體力行他的信念，是個最好的模範，就此一點，已受國人敬仰了。



## 盡人事聽天命

南齊貴族蕭子良經常招待文士，召開「沙龍」聚會，各家演說思想。當時尚書范縝參加，在篤信佛學的蕭子良面前說世間無佛。蕭子良問他：「先生不信因果定律，你怎樣解釋人分富貴和貧賤的呢？」言下之意，種下善因故得善果。范縝的解釋頗為有趣。他認為：「人生有如樹上的花，隨風飄落，人之有富有賤，亦如花朵飄落的地方有美有惡。」

范縝的說法是：人生是偶然性的，不是必然性的。花朵飄落在甚麼地方，並不是花朵主觀的願望，亦不可因主觀的願望而達成。

這種思想，大有宿命的意味。人生是宿命的嗎？要是，則人的一切努力終究不可轉移天定的命數，一切人生價值，都是偶然而成了。儒家學說對此有其積極的想法，以「盡人事，聽天命」來作指導。未盡人事，只聽天命，人生有何價值呢？

## 鬥爭必具黑箱

中國古代兵法，是綜合了歷朝各大小戰爭的經驗加以概括、分析而寫成的。這是古人的智慧結晶，用於戰場，無往不利，推演至商場，也是無往不利的。

《梁書》記載夏侯詳對蕭衍的一段話，可當兵法參考。

他說：「如果敵人衆多，己方兵力薄弱，可是他們糧食量少，則可以圍而攻之；如果敵人糧食充足，卻兵力薄弱，則宜盡力猛攻。如果敵人糧食及兵力都充足，則宜用『反間計』使他們產生疑心。如己方得到民心，遠近歸附，糧食充足，則宜列圍寬守，與敵人展開大戰。上述各種情況都不行，則要思變通之計了。」

夏侯詳的兵法，重知敵方虛實。己方的資料高度黑箱作業，敵方的資料，盡量探索。故此，鬥爭中必須黑箱作業，不讓對手明白底牌的。



## 正視是非觀念

齊朝末年，有一位姓呂名僧珍的人士，因助蕭衍創立國家，得到封賞，官至南兗州刺史。呂僧珍有權有勢而有錢，卻「不私親戚」。他的堂侄本來是個賣蔥的小販，知道堂叔返兗州，便把生意賣掉，希望得到一個官職。呂僧珍以國家政令不能違背，勸他重返市場，不要藉親戚關係貪圖官祿。呂僧珍的姊姊住於市西，屬於貧民，呂僧珍經常帶同隨從探訪，不避人家閒言取笑，並不覺得貧親是種恥辱。

中國傳統的道德思想，關於對、錯有明顯的認識，尤其在於利、弊（害）與對、錯不能相容的情況之下，呂僧珍視公正不私為對，雖然不利於他的家屬，而呂氏樂而為之，不以為恥。

反之，因自私而違背應當的操守，則視之為羞恥。現代的道德觀念、價值觀念，恰恰相反，一切以利益為大前提，社會問題因而叢生了。

## 官不可營商

中國古代的史治條文，明顯清楚地嚴禁官員經商。北魏孝明帝時，認為官吏「祿足以生養，不准經營店肆，爭利城市」。古時，官員是特權階級，普遍沒有「為人民服務」的思想。借助官勢、關係，往往為所欲為。

官吏借經商為名，實在不只與民爭利，而是利用特權，賺取財富。任何一個廉明政府，都應嚴格禁止官員從事商業行為，即使所經營的行業，與官員所管理的職權沒有任何關係，也應該嚴守這種操守，常避瓜田李下之嫌，與商業斷絕關連，即使是家族的生意，亦不宜沾手。

中央政府、軍隊、警察及一切權力較大的機構官員，應特別避免經商及牽涉私人利益的事務。否則廉潔的官員形象受到破壞。

現在公職人員須公開利益，只是權宜之計，徹底斷絕經商關係，才是辦法。



## 江郎才盡嗎？

「江郎才盡」這句成語的主角江淹，是南朝的梁朝時人。他年少時孤貧好學，以善於文章顯名。曾歷任主要的朝廷官職。晚年才思稍退，當時的人稱其才盡。江淹的解釋是：他是被神人奪取了才智的。

究竟滲入了神秘的力量來解釋才智消退是否合理呢？人的才智又是否由神恩賜，並不是出於自己的腦袋呢？一個人的才智是有「天分」，腦袋比一般人聰敏、思想比一般人週密是有科學根據的。可是「天分」得不到後天的發展，「天分」等同空白。後天的努力、勤奮，是繼承「天分」的最佳力量。然而生物是因歲月而衰老的，腦袋亦因歲月而失去靈敏。江淹老去才智漸失，應視為自然的趨勢，神人奪才只可視為「神話」，才智是可以失去的。

故此，當腦袋靈活的時候，宜珍惜利用，與時間賽跑，才不致失卻天賜的大禮。

## 遺財害子孫

中國有句名言：「養兒防老，積穀防飢」。養兒防老漸漸失去意義，兒子輩供養父母的使命感、責任心，似乎在近代的社會已不成爲習慣，也沒有法律加以約束。（對離婚之後的妻兒卻有贍養的法律約束！）養老已是社會的責任了。積穀防飢，是儲蓄的心態，現代人對儲蓄財產的心態，似乎未必爲「防飢」。累積財富演變成累積權力的同義詞了。梁朝中期，大官員徐勉拒絕經營產業，不作任何儲蓄。他把俸祿分給親族中貧困的人。徐勉認爲：旨在遺子孫以清白，子孫有才，則自可以求俸祿；若果無才，家財必爲他人所得。現代很多富豪的做法本意一樣，設立慈善基金，撥款慈善事業，回饋社會。

至於子孫，只設立遺產基金，撥出利息供給他們日用。明智的人，應對遺下的金錢物產，設計一個完善的計劃，否則將產生很多遺害的問題。



## 寬大處理

戰爭中有施「苦肉計」，和平時代也有施「苦肉計」的。話說宇文泰獲得荆襄地區，派長孫儉爲荊州刺史。到任之後，發現縣令犯法，民衆不忿告發，長孫儉召開「審判大會」，召集僚屬，在廳前引責己過，並且命令自杖三十記，對於犯法的縣令卻不追究。全城百姓知道這個消息，都默不敢作聲，也沒有人夠膽犯法了。

長孫儉爲甚麼用「苦肉計」治理荊州呢？原因是，他初到佔領地，不願馬上顯露出惡形惡相，對於失職的地方官採取寬容的處理方法。荊州人民感於佔領地主官仁慈，寬容大度，知他願意負起責任，分辨忠奸，馬上肅然起敬。

長孫儉自杖，也許不能感動現代人心，恐怕爲人訕笑。然而，寬大處理，明辨是非，卻永恒的使民衆敬服，尤其在於新的政府辦理新的政務。

## 徵詢意見

北齊朝史官應文宣帝命令，修寫《魏書》（北魏正史）。

書成，惹來很多不滿的意見。他們都從私人的利益處投訴。有說：「遺其家世職位」；有說：「其家不見記錄」；有說：「妄有非毀」。

這些聲音使到文宣帝十分不愉快，把叫囂得最劇烈的幾位人物收監判刑。可是不滿的聲音仍然響起，文宣帝唯有「叫停」修魏史的工作，令群官博議。博議即詳加討論綜合意見。凡組織上頒行命令，提出方案，宜參考這個歷史教訓。在未有「博議」之前，切勿急於頒行。一項命令或方案必然有利有弊；有人得益有人失利，未經諮詢大部份人意見，未曾修正為大部份人利益，必定惹來爭議、反對。事情鬧大了才重新修正，便費時失事了。除非組織以強大的專制力量推行命令方案，否則收集意見，分析意見，乃制定方案的佳法也。

## 一諾千金

蕭紀是梁武帝的第八子，乘侯景之亂舉兵造反，更自稱帝。當時，他以百斤黃金爲一匣，儲蓄了百匣黃金，又儲藏了巨大數量的錦綢，是個非常富有的軍閥。

爲了鼓勵士氣，每逢戰爭必高懸黃金、錦綢以示將士，意味着奮勇殺敵可得厚賞。可是那些獎金、獎品始終沒有頒發，只是空懸賞賜而已。自是將士離心，沒有人賣命，最後被殺。

老闆上司以厚賞刺激士氣，所謂重獎之下必有勇夫。然而重獎是對下屬的承諾，必須言出必行。否則下屬便有被「賣豬仔」的厭心了。老闆上司毀諾，屬下失去了信心，軍心散渙，不敗幾鮮矣。

貴重的賞賜並不一定有相等的效用，卻不能斤斤計較，不能見利而吝嗇。下屬見到賞賜而賣命，是賣命的原動力，不可因成功或者失敗而毀諾的。

一諾重於千金。



## 梁元帝焚書

梁元帝蕭繹患疾以致一目失明，仍不減對書籍的愛好。史書記載他酷愛閱讀書籍：「置讀書左右，輪流進讀，晝夜不絕。」有說他倦極合上眼睛，仍然不離書旁，派遣五人侍候直至天亮。侍候的人偷睡，或者錯誤掉動他所看書的次序、開小差，都被他醒後懲罰。當時，軍機繁忙，元帝仍手不釋卷。這位中國皇帝，可謂「書痴」了。

然而，愛之極深，變成「書的歷史罪人」。當西魏大軍圍攻江陵時，元帝感覺沒有希望了，把所存的十餘萬卷書籍盡毀於一炬。想當年所搜集的罕有文獻頗多，就在這一場同歸於「燼」的大火中化成煙灰了。歷史稱，這是圖書的一場大災劫。

秦始皇爲避免士人反對新建的郡縣制焚書，而梁元帝與所愛的書一同犧牲，都是破壞文化的極端行動呀。

## 秉公辦理

中國人很注重親情關係，對於有關係的人，特別開啓方便之門。關係互相「關照」，一關係連着另一關係，遂成爲同一系的所謂「山頭」。

依靠關係得到方便，便產生請託。請託有勢力權力的人，使到有關係的可以依此線路進入權力範圍。這種方式，現代稱之爲「走後門」。

陳朝時代，孔興身爲吏部尚書，掌選舉任用官員之職權，自然成爲各門各派勢力請託的中心人物。未登天子位的陳後主在太子位時，請託孔興安置他的親信江總爲太子詹事一官。由太子親自請託，本來是一種「榮幸」，亦是不可推卻的請求。可是孔興秉公辦理，並在皇帝面前力爭，卒之得到忤旨罪名。然而青史記他一功，表揚他大公無私的精神。能夠秉公辦事並不容易，固執於此可能惹禍；不固執於此，便成爲危害公道的罪人。爲官者不可不慎也。



### 第三章 隋



## 啓示語錄

道理。

\* 游說別人，尤其上司，必須調查會見時的背境、上司的情緒，在合適的時候說明

\* 向別人大發牢騷於事何補？

## 文化界支持

天下合久必分，分久必合。南北朝分裂之後，又合爲隋朝。

隋之開國皇帝，是北周外戚楊堅，乘靜帝年幼入宮把持朝政。楊堅用爭取民心的懷柔政策，廢除舊法，大崇德政，收買人心。歷史上凡改朝換代的初期，政治家都採取懷柔手段，爭取支持和信任，以沖淡未曾熟悉的陌生恐懼感。隋文帝即位之後，除了修改朝制、確立主權外，主要搞教育事業，下詔自京師及州縣，均勸學行禮，天下州縣都紛紛置學校，崇文尚學。這是很得民心的措施。

江澤民繼鄧小平之後掌握政權，聽到的都是從軍隊、政界發出的「支持擁護」，但思想界、宗教界、文學藝術界的支持擁護聲音並不響亮，這是甚麼原因？軍政重於文化者也。

統治者宜得到文化思想界的支持，顯示並非全靠武力，治國須有文化支持的呀！

## 開皇律聯想

隋高祖楊堅即位，立刻廢除北周的苛法。廢除梟首、車裂（五馬分屍）及鞭笞等酷刑。大量廢除死罪、流罪（充軍）、徒杖等惡法，重新定律，史稱「開皇律」（開皇是他的年號），自是刑綱簡要，疏而不失，為後代所遵循，為大唐盛世奠定好法律基礎。

楊堅作為開國之君的聰明處，是廢除苛法。苛法製造「恐怖氣氛」，人人自危，而處於患得患失的情況之下，社會各界裹足不前，擔心惹罪犯禍，便不可能開展政治、商業、文化等等活動了。

香港正值回歸，臨時立法會既成事實，市民唯有寄望於臨立會各位成員，依一國兩制、港人治港的宗旨為特區立法，法宜寬大，包容性強，簡要而週密。

殖民地時代存在的專橫法例，保障殖民地統治的「妙法」，宜一一清理。我們不再活於殖民地之中，香港是不能成為中國「殖民地」的。



## 李德林之錯

隋高祖誅滅逆人王謙之後，把他的住宅賜與大臣李德林。後來又改變主意，賜給另一位大臣崔謙，令李德林另覓其他地方作為住宅。李德林於是奏取另一所市店。

後來隋高祖巡視晉陽，市店居民告狀，控訴李德林侵佔民居。李德林反駁，這是高祖提議更換的，罪不在己。高祖不聽，命令他悉數歸還原居民，從此不滿李德林了。

這個故事啓示我們甚麼？李德林實在太不懂「專制政治」了。隋高祖先賜宅後收回，必定有他的原因，既賜之物何必收回呢？如李德林知機，謝恩之後不必再求更換賞賜了。原居民反對佔宅，李德林不應「抽皇帝後腳」，豈不是間接卸罪於九五之尊嗎？

卸罪於皇帝，哪個皇帝會高興的呢？

他應當自發地讓出所再賜的地方，並將此德此功推到皇帝身上，為皇帝爭面子。

## 四歲李世民

唐太宗李世民名字的由來，有一段正史記載的「神話傳說」。當李世民四歲的時候，有一位自稱善於看相的書生神秘人進謁李淵，說道：「公貴人也，且有貴子。」見到李世民時，竟然說：「龍鳳之姿，天日之表，年將二十，必能濟世安民矣。」李淵聽了，不由得出了一把冷汗，神秘人預言他及孩子都將會登上帝位，遂起了殺害神秘人的心。神秘人此時突然神秘失蹤。而採用「濟世安民」四字為孩子定名。

《新唐書》、《舊唐書》都記載此事，想必是後人修史時穿鑿附會的神話了。

相術之事，似非科學，然而而是數千年來對相貌、性格、行為軌跡的關係，展開研究的學術，這種學術得法，預測性、預見性甚強。李世民年僅四歲，從外型形態度上便流露出君主的性格容貌，恐怕不盡不實，作歷史上一則傳說來看耳。

## 承繼權力的生路

隋朝統一天下，高祖有「開皇之治」，形勢大好。

可是，在傳位的問題上起了紛爭，最後，更成亂局，傳至二帝便終。

楊堅即位之後，本來立太子楊勇，皇后極爲不喜，弟弟楊廣有了空隙，奪取儲君的位置。楊廣的支持者是掌權的大臣楊素，屢次在楊堅面前說盡太子壞話。

最要命的，是收買了太子的近臣姬威告發楊勇不法。楊堅決定廢太子的位置，誅棄其親黨。

這是官廷內爭權的一幕鬥爭。

首先應該責怪的是楊勇本人，如果他的行爲端正，好好遵守儲君應有的本分，陷害他的奸人，便沒有辦法加罪了。

處於繼承權力的位置，受到的攻擊是全方位的，防犯攻擊只有一條生路，便是做個品德端正的人，否則繼承權力必然帶來大禍。



## 合適時機

楊堅開國之初，銳意改革，建立統一局面。

晚年因傳位問題、權力的繼承問題，中了奸人之計。

開皇末年，行軍總管史萬歲（名字已經忌諱）攻突厥有功，楊素忌之，隱而不報，史萬歲上表陳述，可惜得不到回應。

太子楊勇被廢，楊素乘這個混亂機會，誣告史是太子黨徒，楊堅召他親自解釋。史萬歲不知身陷虎穴，以為藉面聖機會，可以為未錄戰功的部下平反，昂然入見。

朝廷之內，史萬歲憤言將士有功，為朝廷所抑，觸怒了楊堅，被左右活生生打死。

下屬向上司請求，必須尋找一個最有利的時機，史萬歲不察皇帝正怒氣衝天，在最不適當的時候，說最不當的話，實在可歎。游說別人，尤其上司，必須調查清楚會見時的背景、上司的情緒，在合適的時候說明道理。

否則事倍功半，甚或弄巧成拙。

## 不須發牢騷

隋初，佐命功臣元胄，酒醉大發牢騷，因而被朋友出賣，慘遭誅殺。事緣元胄事楊堅第四子楊秀，楊秀被兄長楊廣誣害，廢為庶人，連累被革職。

元胄的好友丘和將軍，同是天涯淪落人，經常聚首共飲。

一次，元胄酒醉便與丘和評論朝廷人事，他被貶官到嶺南的慈州刺史上官政不值，曖昧地說：「上官政壯士也，今徙嶺南，得無大事乎？」

感歎之餘，加上幾句自怨自艾的酒後醉話。丘和聽了，竟然賣友告發。

這個故事教訓我們，酒不可喝醉，友不可盡信，尤其在鬥爭的漩渦中，一言一行定當小心謹慎。

其實對別人發牢騷，於事何補呢？是希望別人同情，抑或希望別人幫助呢？

想也不是，只是藉發牢騷的話，抒發心中積怨而已。

遇上損友，不只不獲共鳴，反被人搬弄是非，實在愚蠢極了。

## 十羊九牧

「十羊九牧」是不常見的成語，形容官多民少。古時百姓被比喻爲羊，官吏比喻爲牧羊人。十隻羊，卻有九個牧羊人看管。

這句話記載於《隋書》，當年度支尚書上表建議隋文帝合併郡縣，實行「精兵」政策。他觀察到「地無百里，數縣並置；戶不滿千，二郡分領。官僚衆多，資費日多，吏卒人倍，租調歲減。」

爲甚麼郡縣的地方政府愈來愈多？亂世之局，人人紛紛奪取權力，自建山頭，山頭一多，官僚便多，這是危害中央政府統治、耗費國家資源的。現代組織，分工精細，也愈來愈多部門。

部門衆多，管理階層也愈多，造成官多民少，十羊九牧的情況。

組織在擴大的時候，最宜留心「變肥變大」的情況，經常需要削減不必要的管理人員，否則效率必被拖慢。



## 盜心世界

趙軌是隋初的良官。幼年出身寒微，刻苦好學，注重品德修養，史書記載他清廉自守。鄰府種有桑樹，桑椹往往落在他的院裏，趙軌囑咐家人拾起桑椹全數還給鄰居。

他又常常告誡後輩：「我不是以此求得好名聲，而是認為不是自己應該得到的東西，絕不能要，你們該以此爲戒。」

現代社會有句俗語說：「地下執到寶，問天問地攤唔到。」

對於別人遺下來的物件，不論貴賤，一概全數據爲己有，這是貪婪的風氣。

文明進步，至於品德和精神文明似乎在退步，獲得不應該屬於自己努力得來的物質，大有上天賜予的感覺，這是貪婪心的開始。

社會上養成貪婪之心，道德規範很容易毀滅，路邊拾遺據爲己有，漸會發展成謀奪別人財產，搶掠別人財產，世界卒之變成盜賊世界，至少成爲有盜心的世界了。

## 舞文弄墨

現代人解釋成語「舞文弄墨」，意思指玩弄文辭之意，有褒賞意思。但不通的文章，何能「舞弄」？

成語出於隋代王世充之言。王世充官居兵部員外郎，史稱他明習法律，常常通過舞文弄墨，篡改法律的原義，達到自己的目的。

法律是由人撰寫的，制定法律的人，照顧到法律的普遍性，以文字涵蓋法律所指的意思。可是愈周密的設計，也愈易產生罅隙。善於「舞文弄墨」的人，憑小聰明向法律的空隙鑽空子，可能作出另一種「合法」的解釋。

隋朝時代，擬訂法律的人可能未夠周密，被王世充篡改原義，法律便變成有利於自己的工具了。

中英爭拗的政制草案，彭定康「舞文弄墨」鑽了空子，中方唯有發怒譴責，不作承認，以致交接出現困難。然而，被人鑽了空子，也應怪自己疏漏的呀。

## 李世民的「心戰」

唐太宗李世民十六歲時，已隨父親李淵行軍。隋煬帝在山西雁門被突厥圍困，李世民應召勤王，隸屬呂定興將軍部下。未開戰前，少年李世民首先分析形勢。

他認為突厥膽敢舉兵圍困王師，必是假定隋煬帝沒有援兵。現在宜加倍設置旗鼓，擴大軍容，令數十里旗幟相續，晚上敲鑼擊鼓相應，使到敵方誤以為有強大的援軍開來，如此突厥便會望塵遁去的了。這是「虛張聲勢」的兵法，突厥果然中計，連夜逃走。

少年李世民的聰明處，不在於善用「虛張聲勢」戰略，而在於未動手前，深入研究敵我的形勢，考慮敵方的心理，從而利用心理戰來「嚇」倒敵人。

凡鬥爭的戰場，戰勝一方未必全靠強大的兵力，而是依靠攻擊敵人的心理弱點，捉摸到弱點「死穴」，在此做功夫，則不動干戈也可勝利的。此謂之心戰也。



## 李淵的心戰

李世民善於兵法，他的父親李淵亦是兵法專家。

當年，突厥犯塞，李淵率人數較少的隋軍守衛。形勢敵眾我寡，不宜正面衝突。

李淵故佈疑陣，派精騎二千作爲遊軍，仿效突厥軍隊逐水草行營，吩咐士兵到處射獵馳騁，表示出一派安閒的樣子。

突厥軍隊未知虛實，不敢貿貿然判斷李淵底牌實力，不敢出戰，進退不決。李淵利用敵人猶豫的時機，乘勢派出善射的奇兵攻擊，突厥慌忙敗走。李淵的兵法精妙處，在於採取主動製造「假象」，突厥未能在短時間內確定隋軍虛實，只好按兵不動，或者見一步行一步，如此製造了「冷戰」的形勢。

李淵利用冷戰「冷卻」敵人軍心，使敵人作戰的熱情消失，然後鼓起己軍的上氣，以少敵眾，出奇制勝。

兵法有云：虛則實之，實則虛之。用得巧妙，百戰百勝。



## 第四章 唐初

## 啓示語錄

\* 李世民兵法：《老子》：將欲奪之，必固與之。

\* 李世民兵法：《論語》：道之以德，齊之以禮。

\* 李世民政治之道：忍小忿而存大信。

\* 李世民政治之道：識之猶未能盡。

\* 挑剔毛病，蛋中挑骨頭。

\* 李世民兵法：《孫子》：將能而君不御者勝。

\* 運用詭詐權術試探，即使中計，也獲得不良的評價。

\* 李世民說：「取之或可以逆得，（以非常手段）；守之不可以不順故。（正常作

業）。」

\* 必須首先消除自以為聰明能幹的態度，別人才有信心說出剛正的話。

\* 凡有不尋常的利益出現，背後恐怕設有不尋常的陷阱。



\*除了有利害的評價外，還應有是非的評價。

\*不接受良心的監察，則變成極兇殘的野獸了。

\*司馬光引《論語》評李世民：「君子於其所不知，蓋闕如也。」

\*房玄齡的優點：不求備取人，不以己長格物。

\*不宜以自己的才華戰勝別人。

\*獨裁可以提高工作效率，卻不可以長久保持效率。

\*監察須正大光明，不必暗中設置特工。

\*不以個人的喜怒作為賞罰準則。

\*魏徵引用舜帝告誡群臣的話：「爾無面從，退有後言。」

\*聆聽意見不可有成見，不可表露煩躁不安。

\*魏徵《十思疏》：①思知足②思知止③思謙降④思挹損（克制）⑤思樽節⑥思後患

⑦思延納⑧思正己⑨思因喜而僭（偏心）⑩思因怒而濫。

\*潛伏在人內心的權力慾，太容易在富貴的情況下顯露出來。

\*劉玄平稱讚李元軌：「人有所短，乃見所長。」

\* 歐陽修評論李世民對死後的魏徵不友善：雪白的東西容易染污，有稜角的東西難以保存。

\* 快意思仇是強烈的性格表現，認清仇人是智慧的表現。

\* 弄權、濫權的人，不在乎別人被殺頭，只在乎自己能否殺人的頭。

\* 任用人才須捨棄他的缺點，利用他的優點。

\* 李世民語錄：「譬如尺霧障天，不虧於大；寸雲點日，何損於明。」

\* 值得敬仰的並不是榮華富貴，而是真正崇高的品格，品格與富貴無關。

## 開館延士

李淵得國，李世民東征西伐的力量幫助很大。李淵登位後，封爲秦王、天策上將，位於王公之上。

李世民並不是世子，未能立爲儲君，心裏並不舒服。爲了作好日後競爭實力的安排，李世民明智地選擇了「開館延士」的策略。

所謂「開館延士」，就是開設文學館招待四方士人。

士人是高級知識分子，管理國家、社會的精英人才。世民瞭解到「以武治國」只是一時的計策，政權由「槍桿子」奪得，卻不可以由「槍桿子」永久保存。如果政權長久依賴武力維持，不重視文化禮教治理，則每一個能夠舞刀弄槍的霸王都有資格問鼎中原，如此國家社會，必然長期處於武力爭奪權力的局面，民不聊生，國家積弱的了。

李世民「開館延士」，乃從文化中出政權，尊重知識分子，尊重禮教治國。

強調槍桿子的政府宜加反省了。



## 虛心領教

李世民利用開館延士之便，聚集了一班高級知識分子，如杜如晦、房玄齡、虞世南等等十幾人。

養士並不難，求教並且虛心學習，聽取他們的見解始是困難。

因為領導人必定充滿自信心，對於自己認為對的事情，必有過人的固執成見；他人另類的見解、意見未必合心水，甚至覺得是「故意反對」的。故此，很多時候，領導人只是應酬式聆聽別人意見，不會詳加理解，也不能誠心接受。李世民超乎常人的智慧在於誠意徵求各類不同意見，加以分析，然後採納。

史書記載；他與這班高級知識分子討論經義，時常至深夜。透過這班士人的解釋，世民實在學習了許多文化知識、治國安民的道理。

領導人未必個個飽讀經書，博聞廣知，他卻可以徵召人才，虛心學習，集各家之長，補其所短。這是成功的因素呀！

## 家庭慘劇

李淵初立長子李建成爲儲君，世民及元吉只分封爲秦王及齊王。三名王子各樹黨羽，發展勢力。

爲甚麼定立了儲君，還有爭奪皇位的鬥爭呢？這是專制政體的一大弊病。專制政體，權力集中在皇帝身上，差不多沒有制衡的力量。這種權力慾使到自以爲有資格居上位的人，無時無刻不在排斥競爭者，即使有明文規定，有組織上的建制，不能消除奪取權力的慾望。

現代的民主制度，以人民的意願選舉出執行權力的領導，並且建立制衡權力的建制，使到統治者必須遵守民意，全心全意爲人民服務。李世民慘殺胞兄胞弟，乃因爲爭位之戰已趨白熱化，不殺政敵，反被政敵誅殺。

玄武門之變，是世民知道建成、元吉準備合謀毒殺他，迫於形勢而先下手爲強的。這是專制政體導致的一幕家庭慘劇。

## 反對迷信

坊間野史，多記載一些民間傳說，傳說之有趣，因為反映出我們的民族習性，有好的，也有壞的。

野史傳說隋帝楊堅做了一夢，見洪水淹城，疑心有個水旁姓名的人將會為禍。恰好朝中有位老臣姓李名渾。「渾」字水旁，封廊公，廊與城同音，加上渾字旁有軍字，莫非李渾便是禍胎？

再查之下，發現他的兒子叫洪，與洪水之洪不謀而合，於是一廂情願地判定李洪是顛覆的種子，賜死。

莫笑楊堅穿鑿附會，現代仍然大有拿穿鑿附會騙飯吃的江湖人物。

中共建國之初，大力反對迷信，提倡科學精神，民間的江湖術士絕跡。可是改革開放之後，江湖術士又再橫行，甚麼星殞鄧亡，甚麼江澤民帝星出現，都是穿鑿附會的。

明智的人，只可以信天道循環，因果關係。一切迷信的說法，都是別有用心的。



## 長孫皇后不足爲法

唐太宗李世民的正室皇后——長孫皇后，自幼喜愛讀書，賢良淑德。在世民與兄長建成、弟弟元吉「內鬥」時，盡量彌補他們兄弟之間的裂縫，是世民的賢內助。

她登上皇后寶座，一切從儉，世民十分敬重她。

有一次，世民跟她討論賞罰，長孫皇后竟然不肯參與，還引《書經》的話推辭。

《書經》有言：「牝雞司晨，惟家之索。」牝雞司晨，家庭一定衰敗。故此不敢多言。

現在的觀點畢竟不同了。古時女性不懂知識，只知婦人的規範爲賢。

長孫皇后不肯過問政府決策，唯恐有瓜李之嫌，給人口實以利攻擊皇帝。可是現代的婦女已得到解放，受教育的機會均等，國家政府大事，豈只是「匹夫之責」呢？

現代男性不宜看輕婦女的智慧，婦女不宜妄自菲薄，在發表意見的權利下，男女是極度平等的。長孫皇后不足爲法也。

## 李世民的外交

李世民不單是英明的軍事家，而且是機智的外交家。

登位之初，東突厥背約舉兵南下，直逼京畿。李世民親自出玄武門，到達最前線的渭水南岸，跟對方首領隔河對話，嚴責東突厥背約。

東突厥士兵大吃一驚，想不到大唐皇帝親自出馬。再見後面軍勢壯大，便恐慌起來，卒之請求談判，再而撤軍。

李世民要求對方主帥也隔河單獨談判，東突厥酋長對早前大唐內亂的假定打消了，認定不易戰勝大唐，只好退兵。

李世民外交的策略是：（一）親自談判。表明毫不懼怕的姿態，暗示實力雄厚。（二）出其不意。東突厥以為可戰，卻來了皇帝出陣，一時不知虛實，不敢貿然進攻。（三）全權主理。不假借大臣將領傳話，使對方感到唐軍必有勝利把握。

處理外交手腕，宜有膽識，宜有智謀，李世民乃其中表表者也。

## 必固與之

李世民御駕親征，不費一兵一卒，退去東突厥侵略軍後，有大臣請教他何以不戰？

李世民說，其實以武力戰勝侵略軍並非難事，還有很多戰鬥的方案可以應用。

登基日短，國家形勢並不安定，無須正面開戰，消耗實力。

況且戰爭得勝，又製造仇恨，永遠不得安寧，倒不如暫時給予敵人利益，麻醉他們的戰意，等待機會才解決東突厥問題。

李世民引用《老子》一句話：「將欲奪之，必固與之」，打算奪取他的東西，一定首先給予他東西。

這是很明智的政治眼光呀。仇恨並不須即時報雪的，在未有足夠的條件之下，反抗、報仇並非了結仇恨的最佳方法。

暫時的容忍，巧妙的化解，是長遠的計謀，甚至好好利用這個局面，爭取、儲存實力始為上算。李世民和老子的思想，宜加學習。



## 備戰心理

李世民對政治的見解與眾不同，在練兵講習時，世民向軍士發出著名的「精神講話」。他說：蠻族入侵，自古以來便是如此，不值得過慮；值得憂慮的，反而是他們平息干戈，使君主麻痺，沉湎佚樂。——這是驚惕部下經常存有備戰的心理。

國家、組織經常都要警惕軍士、員工備戰。在表面太平無爭時，軍隊、員工便會驕逸怠慢，工作效率因而降低。

一旦戰爭開始，軍士無力抗戰，員工散漫缺乏軍心，敵人容易乘虛而入，不戰而敗的了。

常常懷有準備戰爭的心理，不時操練軍隊，推動員工勤力改革，遇到事故始有應變實力。

設立假想敵是必須的，天下沒有永久的太平，敵人每時每刻都在準備侵略，領導人恐懼的並非敵人，而是自己耽於逸樂的心理，領導人不可不知也。

## 愛民如子

李世民是極為出色的軍事家。他親自率領禁衛軍將士在顯德殿大院內訓練箭術。

很多官員都擔心皇上人身安全問題，他們認為在宮殿中操箭，皇帝在其中，危險性極大。皇帝的左右，不應有任何武器的。

李世民的見解是：帝王把全國看作一個大家庭，人民便是他至愛的兒女，帝王把他的心放在士卒的肚腹之中，怎麼可以連禁衛軍都猜忌呢！此言一出，軍士個個奮發，自我勉勵，成為精銳部隊。

作為領導人，主動地愛護下屬，親之為兄弟、子侄，下屬自然能夠心領神會。

領導人主動信任下屬，下屬當然主動信任領導人。君臣之間沒有猜忌，沒有利害衝突，何來危險呢？

所謂危險，只發生在彼此不信任，彼此有強烈的利害衝突之中。

李世民的領軍態度，感動軍隊，也啓發了天下的領導人。

## 新舊與賢愚

李世民登上帝位之後，對於過去在秦王府，他以前的王府中的官員，未加封賞，反而封賞了被他殺死的太子府（李建成辦公室）；齊王府（李元吉辦公室）的官員。

大臣房玄齡就此事提醒世民，恐怕他的親信對此不滿。李世民大發議論說：作為領導人必須大公無私，屬下才能心悅誠服。

設置官員，分派工作，應該以官員的賢能才幹作為選擇因素，不可以依照新、舊關係決定。新、舊是感情的問題，賢、愚是才幹的問題，英明的領導人懂得選擇。

脫離英殖民地的統治，特區政府宜放膽棄愚取賢、捨舊用新。舊臣未必不中用，唯不可只因他們是舊才加重用的。

用舊人可能有戰略上的需要，但是「選賢」、「用能」始是長遠的計劃。

李世民不避舊臣的抱怨，任用新的賢能，是開唐朝盛世的基礎決策。



## 不宜事事躬親

李世民升任張玄素爲侍御史，職責是監察政府。張玄素受委任此職，是因爲他的見解獲得世民欣賞。

玄素認爲：隋朝皇帝特別喜愛事必躬親，連事務性的工作，也親自處理，使得文武百官心懷恐懼，只知奉命行事，不敢違抗。

皇帝做對了，當然無礙，可是皇帝做錯了，沒有人糾正，反而依命而行，這是不智的管理方式。玄素認爲：領導人謹慎選擇人才，充分授權，分擔責任。皇帝高高在上，考察成績，分別獎罰，政治自然上軌道了。

這是《孫子》兵法所說：「將能而君不御者勝」的道理。責任心重的領導人，常常躬親主理政務，擔心屬下辦事的能力和智慧。然而，未曾放權卒之累倒自己；管理太集中，易成樽頸地帶，擠塞運作。選賢、用能，各施其長，分工合作，並由領導人集中意見，決定計劃，始是長遠辦法。

## 「放蛇」肅貪

自古以來，貪污與行賄都是社會上的大問題。肅貪倡廉的政策是必須執行的。

李世民廉政的措施，乃用「放蛇」法，試探屬下可曾受賄。

卒之司門令史接受賄賂，中了圈套，世民下令誅殺。

尚書裴矩諫說：這是陛下派人送去的，是故意陷害官員犯法，恐怕並非〈論語〉所教導的「道之以德、齊之以禮」呀。世民聽了大為喜悅。

中國傳統的教化態度，並不喜歡用試探、「污點證人」，認為這些辦法拙劣，缺乏正大光明。

積極的肅貪倡廉，是提高社會的道德標準，教化人民的。領導人以不光明正大的手段引蛇出洞，可以收到少許的效果，犯法的人卻會更加小心，避免重蹈陷阱。

然而，社會上貪風未必可以撲滅。猶如吃抗生素，可治一時病毒，病毒習慣抗生素後愈變愈惡，反而難於收拾。

## 接受批評

裴矩不避李世民的尊嚴，批評他親手製造的「放蛇肅貪」計劃，可謂「侮辱領導人的智慧」，此罪可能被殺頭的。

李世民卻虛心接受，反而認為是件好事。

他召集五品以上的官員，頒佈說：裴矩持理向皇帝爭辯，不願意當面順從，是值得獎勵的。如果每件事情都能如此，何必擔心國家不能治理好呢？

領導人歡迎正直的批評，是組織得以興旺的原因。

領導人不歡迎批評，只因他太過自信，認為自己是沒有錯的了。

接受批評，除了虛心外，還須有一個英明的腦袋，分辨出善惡是非的評論，否則開放言路，聽進的、吸收的反而是毒素，不是營養的呀。

裴矩是隋朝舊臣，是個奸佞官員，只因領導不願聽過失，忠貞幹部即變成小人。在李世民領導之下，裴矩變成忠貞直言之士，可見領導人的影響多大了。



## 不挑剔

古時帝王的皇冠下設有「旒」（珠簾），好像遮掩皇帝的眼睛；皇冠兩側垂下的黃纁（黃色的棉花球）好像塞着耳朵。這是漢朝東方朔的寓言，說明作為領導人的，不要太過挑剔，否則便沒有部眾誠心歸附的了。

唐太宗時，幽州記室張蘊古對李世民也以此為諫。他說：領導人不要沉默不語，也不要專門挑剔小事，表示自己英明。

沉默不表態，使下屬陷於猜測，不知道辦事的準則，往往造成奸臣竊權；專門挑剔小事造成恐懼，使到下屬不敢放膽工作，事事請示，阻礙進度。

李世民欣賞張蘊古的勸諫，因為提醒了作為領導人的處人處事正確態度。

領導人應當知道全盤大局，掌握全盤資料，可是不宜過於挑剔。東方朔所言，「水清無魚」，有些瑕疵反而可以加以利用。

統觀全局，不以單看一棵樹而忽視整個森林。

# 公信

時下流行說「公信力」。

何謂「公信力」？試從一則李世民與大理少卿（負責司法）的官員戴胄的對話瞭解。

當年，很多官員，或者候任官員，虛報資歷，世民有見於此，下了「特赦令」。不久，有人被發現虛報，世民想宰了他。戴胄說：「依法律犯人只應判流徙（充軍）的刑罰。世民發怒說：「你遵守法律而使皇帝失信嗎？」。戴胄說：「皇帝的命令出於一時的喜怒，法律是國家所以佈大信於天下也。」「佈大信於天下」是公信，公信是有原則的，有極重的穩定性，並非個人或一小撮人的意志所能左右的。

法律之有公信力，因為它不受政治影響，不受專制掌權人的左右。

傳媒有公信力，也必定具有這種條件。

戴胄勸李世民宜「忍小忿而存大信」，拋開個人喜惡，照顧政府的公信力，值得學習的呀！

## 良弓的啓示

領導人最要緊知道自己並非「萬能俠」，世界上絕對沒有「萬能」的人。

領導人也不可認為自己是專家，一旦自詡為專家，必招自滿，滿招損了。

李世民自小喜歡收藏弓箭，號稱收集良弓數十張。當上等的弓匠評價，發現都是劣品。從這個「教訓」，啓示了他「識之猶未能盡」。

一個人的知識是有局限的，即使用功數十載，所識的只在某一個範圍之內。怎可以這種知識為「專家」呢？

世民認為：天下之大，事務之多，君主怎能全部認識呢？作為領導人，他要廣泛徵詢意見，命令京官五品以上的，輪流到中書省內值班住宿，經常接見他們，查詢民間疾苦、政事得失。

領導人能夠謙虛，能夠聆聽各方各面的意見，綜合分析各派意見，必定有更好的領導策略的。



## 內部特務

政府及組織都不宜有「內部特務」制度，「內部特務」制度行使起來，內部必起混亂，演變成人心惶惶，不能集中工作；況且會演變成「白色恐怖」，給予公報私仇的機會，局勢必定大亂的了。

唐太宗朝御史大夫杜淹曾要求派監察人員到各部院調查，右僕射（相等於行政首長）封德彝反對。封德彝認為，設官分職，各有所司，假使有過失，御史應提出彈劾，一旦派人遍查，他認為「太為瑣碎」。

這是客氣的話，不指不當，而指瑣碎。試想，奉命調查的人員，爲了工作，挑剔毛病，無論怎樣健全的制度，也可以挑出骨頭來，可苦了工作中的官員了。再因怕挑剔，人人擔憂，卒之變成上述所說的「內部恐慌」了。

用人勿疑，疑人勿用，這是領導人的金科玉律。李世民得封德彝規勸，也放棄「內部特務」審查。

## 李世民枉法

李世民是個明君，卻有時過於寬容。有一次，大將軍長孫順德犯了貪污之罪，他愛惜長孫過去的功勞，不加處罰，反而在金鑾殿上厚賜他綢緞數十匹。

大理少卿胡演反對，李世民說：「彼有人性，得絹之『辱』，甚於受刑；如不知愧，一禽獸耳，殺之何益！」可能李世民藉此言論，開脫長孫貪污的罪名，同時警惕其他官員。可是這種做法同時表現了專制皇帝罔顧法律的錯失。

君主專制政體的法律，並不是由人民定立的，法律由君主所定，也由君主解釋，甚至親手執行，故此難以說是公平。

長孫大將軍犯法，應該與庶民同樣受罰，前功只可以作為減刑的特赦。

以賞勵作為「侮辱」，測試他還沒有人性，只是君主一廂情願的想法，不符合建立法律原來賞功懲罪的原則。

此種手段，落在昏君手上，後果堪虞了。

## 陽謀與陰謀

史書上沒有寫明誰人向李世民貢獻分辨忠臣、佞臣的方法。

這個方法可算「絕妙」。「願陛下與群臣言，或陽怒（詐作發怒）以試之」，看誰不怕皇帝的威儀而正直地說出道理，這位便是忠臣；反之，畏威順旨的便是佞臣。

李世民不高興，他說：領導人好像水的源頭，屬下猶如河流，把源頭弄成一潭污水，不可能希望河流清澈的。

這樣「考察」屬下，領導人先心懷詭詐，怎樣使屬下誠意工作呢？

領導人對下屬最重要拿出誠意來，運用權術試探下屬，或可能成功考察到忠佞，但是下屬「中計」之後，怎樣評價上司呢？

未曾「中計」的下屬，終日只能戰戰兢兢地防禦「考察」，怎能誠心誠意効忠呢？毛澤東曾以「陽謀」為藉口試探部屬，後世對「陽謀」亦視之為「陰謀」，可謂一生之污點了。



## 逆得與順故

中國政府以港英政府「三違反」為理由，不願開直通車。

有人批評說，所設立的臨時立法會沒有法理根據，執政當局也拿不出甚麼法理根據，可算是「逆得」（運用非常手段）。

李世民與太子少師討論周、秦兩朝之得失時，李世民曾經這樣說：「周得天下，增脩仁義；秦得天下，益尚詐力，蓋取之或可以逆得，守之不可以不順故。」奪取的時候，或許可以用非常手段，然而治理的時候，卻不可以不正常的作業。

如果認為港英在撤退途中搞小動作，彭定康在鑽基本法的空子而迫於設立臨時立法會的話，特區政府宜視此舉為「逆得」，一旦回歸，就應該以港人的利益為大前提，不可以不正常的作業，此謂之「順故」的呀。

「逆取」是戰略，只用於對抗階段；「順故」是治理，特區政府須分清這兩個概念。

## 良臣、忠臣

魏徵是李世民的重要參謀，任官右丞。有人誣告他任用偏私，世民派員調查他，調查報告說魏徵不知道迴避嫌疑，雖然沒有私心，亦應譴責。李世民便派人告訴他應該注意迴避嫌疑。魏徵並不高興接納御官的勸告，他非常謹慎地表態。

魏徵說：君臣同體，宜相與盡誠，如果要迴避嫌疑，國家興衰未可料了。他還要求說：「願使臣爲良臣，勿爲忠臣。」良臣、忠臣怎樣區分？

魏徵故意提出：良臣是君臣協力，共享尊榮；忠臣是面折廷爭，身誅國亡。

其實他知道唐太宗既希望有忠臣，也希望有良臣，這樣下一「良臣、忠臣」的定義，只不過藉此勸諫太宗而已。

魏徵的弦外之音是，忠臣不應迴避嫌疑，恐懼皇帝誤會便不作出勸諫，防犯別人的誣告而不做正直的行爲。

李世民聰明絕頂，聽到弦外之音，賜絹五百匹，他是瞭解忠臣重於良臣的。

## 誠心聽諫

史書採用的字眼常常含蓄，有一則說：「唐太宗神采英毅，群臣進見者，皆失舉措。」所用「神采英毅」，理應不會使群臣舉止失措的。甚有可能指他面目表情、身體語言過於嚴肅吧。於是他改變了態度，「每見人奏事，必假以辭色」。他之改變態度，因為領導人想知道自己的過失，一定靠忠臣正直地指出。

領導人性格剛愎自用，自以為英明過人，下屬唯有阿諛順旨的了。這不是作為領導人舉止態度的良好典範。

領導人並非誠意接受意見、批評，語言、態度中自然流露出來，屬下見到，無謂直言不諱，倒不如不提意見、不作批評了。

領導人誠意聽取不同意見，誠意發掘批評，加強治理的參考資料，必須首先消除自以為聰明能幹的態度，屬下才有信心道出剛正的話來。

李世民勸各級官員以此為戒，毋惜盡言。



## 古代的制衡機制

容納不同見解，容納檢查制衡，並非現代民主政治才推崇的。賢明的君主專制政府，亦推崇這樣的政治體系。唐朝之盛，或許有這樣的體系，當中書省（立法機關）發佈命令，門下省（監察機關）有權審議，如果反對，則會改寫，再交由中書省或皇帝重新擬定。這就是一種制衡的機制，務使所頒的命令不致獨裁。

李世民認為：人的見解，本來不同，互相詰責，始可討論出最合適的定案。即使被推翻、更改、修正、接受其他，甚至反面的意見，亦復何妨？

為人民服務的政府，須容納異見，須設立檢查制衡的機制，避免有人或一小撮人掌權而獨裁。

獨裁的弊病，在於有過不改，一意孤行，便於產生自私自利的專制人物。民主政治其實亦有可能產生專制，如果其人巧妙地借「民主」為旗號，拉夠票數而通過一己之意，亦是「獨裁」。

## 植珠的啓示

台灣有人「植珠」在生殖器旁，以此增加性能力，明智的人都笑他自討苦吃。唐太宗時，西域胡人得到珍珠，割開肌肉藏在肉裏，也被人譏笑「愛珠而不愛其身」。

李世民以此爲比喻，說貪污的官吏、奢慾而亡國的君主，也好像他們一般愚蠢，只愛財富，不惜身體。

魏徵引述一個寓言：「有人患上失憶症，搬家時忘記帶同妻子。」這是魯哀公譏笑失憶人的故事。孔子說，不只如此，桀、紂貪圖奢侈，連生命也忘記了哩。

貪圖利益，往往使人盲目起來。古往今來，不知多少寓言說及這種現象，凡有不尋常的利益出現，背後可能設置了不尋常的陷阱。

故此，凡是不應該得到的東西而想佔有的念頭，應該打消。要是計算過可以冒險而得到的，應該以冒甚麼風險爲考慮前提。冒自己生命、別人生命、信用等等而得到的，不必考慮了。

## 階級觀念

李世民出身於行伍之間，喜歡騎馬射箭。登上帝位之後，騎射的習慣未改，常常與左右侍從官員一起騎射作樂。大臣孫伏伽「勸阻」說：「天子平常居於戒備森嚴的九門之內，與人民保持距離，並非爲了擺架子而作出威嚴的派頭，而是爲社稷生民之計。」何謂社稷生民之計？「安養聖躬」、「儀刑後世」是也。世民聽了大悅，擢升孫氏爲諫議大夫。

愚見認爲孫伏伽當時之說法沒有錯，在今天的觀點來看，則太重階級觀念了。組織中的領導人宜區分清楚，工作分工上的關係，宜有指示及執行的階級，日常生活的關係，領導人與下屬不宜分尊卑貴賤的了。

階級觀念便利於執行工作，提高效率，卻可能養成人性的專橫、歧視、欺弱之心。現代人必須區分清楚在甚麼時候、場合，對甚麼人有階級之分，在甚麼時、地、人，不宜存有。



## 不樂仕進

「唐初，士大夫以亂離之後，不樂仕進，官員不充。」這是史書上記載唐初官場實況的。

愚見以為香港特區政府，甚有可能患同一症候，知識分子不願當政府官員，官員空缺漸多，素質下降。這並非沒有根據的推測，而是觀察到回歸前的社會不利當官吏。港英政府過去推行精英教育方式，扶植當官的接班人，官員的待遇比一般的行業優勝，精英自然投靠，並以此為終身職業。

可是金融、商業發達的社會，精英不必効命於政府，工商各業所付的酬勞福利直追政府，唯一吸引便告失效。況且，受到所謂「民主」的風氣所趨，官員權威性、尊嚴性急速下降，往往解釋多於實幹，精英何苦進仕呢？

香港回歸不可說成「亂離之後」，但港英撤退前不規矩的大小動作，乃有擾亂港人，離間港人之嫌，不可不知也。

## 「香港人」

李世民常常在談話中說到「關中人」、「山東人」（關中指陝西，山東指嶧山以東），意思之內，兩種人是有分別的。

殿中侍御史張行成勸諫說：「君主視國家如大家庭，不應有東西之異，恐令人覺得心胸狹窄的呀！」李世民厚賞張氏。

愚見以為香港回歸之後，「香港」兩字便成為「地理名詞」，一如廣東、廣西、上海、北京。所謂「香港人」，猶如「廣東人」、「北京人」一般，只含地域籍貫之意，不再含有「政治」分類的意義。

香港只是地理名詞，則不存在內外的分別。這是在中國領土上完整的觀念上不分內外，從行政的觀念上，卻有重大的分別。

從國家作為大家庭的意義上說，大家都是中國人；從處於不同地域的角度來說，居住在香港特區的中國人，是中國籍的香港居民。

## 過獎香港

李世民在談話中，無意以地區名稱分別「關中人」、「山東人」。言下之意，他是有主觀的價值判斷，其心意是厚山東人而薄關中人的。

張行成規勸是提醒皇帝不宜給予不同地區人民某一角度的價值判斷，這乃是造成地區之間仇視的原因。

中國政府、香港特區政府，以及世界各地政府，也不宜對香港作出主觀而局限的價值判斷，從而比較中國內部的城市、地區。原因很簡單，現在喜歡以該地區的工商業、金融、地產業、國民人息等等有關財富資源作為唯一的評價標準，而不重視該地區的學術、文化、藝術以至人民的生活素質、治安素質、社會風氣等等項目。

如果以經濟繁榮為標準評價香港，這塊小地方乃全國之冠。

如果以學術、文化、藝術、人民生活（非物質的生活）而論，香港算老幾？故此，不宜過獎香港。



## 兼聽則明

李世民間魏徵：「人生何爲而明，何爲而暗（愚昧）？」

魏徵說：「兼聽則明，偏信則暗。」繼而，魏徵列舉歷史上幾個著名聰明及愚昧皇帝的成敗故事，不外證明「兼聽」與「偏信」的福禍。

其實「兼聽」的領導人須備條件：

（一）必須真正虛心忍耐的聽取意見。不虛心，不耐耐，則進言的人不會直言，聽到的只是自己喜歡的一番說話。

（二）必須分析意見。意見衆多，出於不同利益關係的見解，使兼聽的人莫衷一時，他必須有分析各種意見的能力，就各種意見的利弊處作評價；也從各利害關係中作瞭解。作爲領導人，尤其政治的領導人，除了作利害關係的評價外，還應有是非的評價。有利而對的，自然理想；有利而不應該做的，必須取應該做的去做。不應以利字行頭，貪利而爲非。兼聽則明者，在於上述者也。

## 天意、人望

李世民對侍臣說：「人家說天子至尊，沒有畏懼的對象，朕則不然。上畏皇天之監臨；下憚群臣之瞻仰，兢兢業業，猶恐不合天意，未孚人望。」

現代的人，大抵受皮毛科學知識所惑，所知之「皇天」，只是自然宇宙的「天」，何來監察？

敬畏「天」的心理日漸減少，轉移畏懼犯罪的懲罰。其實「皇天之監臨」指的「皇天」，是宇宙秩序的「天」，這「天」下契人心，在於人的良心中反映出來。

皇天的監察亦即良心的監察，這是不可逃避的監察，毫不接受人性與良心的監察，則變成極兇殘的野獸了。皇帝是人，故亦有良心，亦應受它的監察的。

至於恐懼群臣的瞻仰，則是恐懼社會（團體）的正義潛力。違反社會正義規範，受到疏遠、背棄，便成孤立。再演變成受到排斥的異類。

此之謂天意與人望也。



## 寧願閉口

司馬光在《資治通鑑》中，對於李世民不甚瞭解儒家學說中所言的「禮樂」與國家興衰的關係時，曾引用《論語》一句批評。

這句《論語》出於孔子之口，「君子於其所不知，蓋闕如也。」意思說：君子對於他不認識清楚的事情，寧願閉口不表示意見。

這句話不只「君子」應該遵守，市井販夫走卒、紳士議員長官亦須作為座右銘。

所謂代議政制的會議，議員坐在大沙發椅上，放聲論談，評東評西，大言炎炎，其中有多少是他經過調查研究、獲得數據、心得而發言的呢？往往只求「聲大」，「衝勁」，而不求邏輯合理，使小市民、有識之士竊竊私笑呢！

又有所謂時事專欄作家、關心社會作家，其中有多少位願意花點時間研究事態始末，花點時間細心分析道理才撰寫文章呢？

君子於其所不知，蓋闕如也！



## 讚房玄齡的話

史書稱讚唐太宗的賢臣房玄齡有兩句話：「不求備取人，不以己長格物。」這作為領導人應該參考的格言。

領導人不要求所用的下屬十全十美，也不把本身的長處、優點作為標準來評定下屬。領導人本身是位精英之才，極希望下屬亦同樣精明英偉，甚至超越自己。但以此標準任用人才，往往帶來失望。

原因十分簡單：天下沒有「十全十美」的人，包括領導人本身。用人的巧妙功夫，在乎認識他的長處，利用其長處做最合適的事。領導人所帶領的不是單單一個人，而是一隊人，隊員都在他本身的崗位上做到最好，同時又與同隊隊友合作愉快，則事半功倍矣。

領導人是提供大路線、領導組織運作的，隊中人人如此，何來分工？領導人只須找到有合適長處的專家，安排在合適位置，則極其有利了。

# 不可「神化」

李世民向監察的官員孔穎達請教。

孔大臣向皇帝提出極寶貴的意見，這是金玉良言，足使當代的各界領導人參考。

孔穎達說：「如果身居高位，掌握權力的人，喜歡炫耀自己的聰明，以過人的才華欺凌下屬、美化自己的錯誤、拒絕別人的勸告，必使下情不能上達，亡國之道呀！」

喜歡炫耀自己才華乃人之常情，以才華戰勝別人亦是人之常情。可是，作為領導人不可如此，須克制這方面的慾念。

一旦「神化」了領導人的形象，他便不能接受任何大小的指摘，也不能接受曾犯錯誤的心理壓力，此時馬上變成「沒有瑕疵的完人」。

人誰無錯？犯錯而不知，知而不改，卒之愈犯愈大，泥足愈陷愈深，乃至不能自拔了。

領導人宜極具謙虛之心，隱藏過人的才華，接受別人的意見。



## 太宗評楊堅

李世民藉故詢問房玄齡、蕭瑀，由此詢問發示他的治國心得。

世民問：「隋文帝楊堅是個怎樣的君主呢？」

房、蕭二臣認為楊堅是個工作勤力的君主，勵精圖治的領導人。

李世民苦笑批評說：「你們只知其一，不知其二。楊堅是自作聰明，喜歡以小聰明挑剔別人的小毛病。他不够聰明，無辦法把事物看得透徹，喜歡挑剔，因為他疑心重。楊堅凡事都自己裁決，不信任臣子。天下之大，一天裏要處理萬件機要事情，累得身心憔悴，亦不能妥善辦好公務。群臣知道君主早有主意，便等待他指示行事，即使發現錯誤，也沒有臣子願意規勸。」

凡領導人獨自決定，不聽別人意見的，永遠得不到賢良的下屬輔助。

沒有人把寶貴意見拋向石頭的。

獨裁可以提高工作效率，卻不可以長久保持。



## 不養小人

李世民精明管治，卻不能避免旁邊有讒臣。當時的侍御史權萬紀和侍御史李仁發都因不斷揭發其他臣子私隱，而承受李世民寵幸。

魏徵以婉轉的言辭規勸世民。

魏徵說：「權氏、李氏都是小人，不識大體，以揭發別人過錯才算正直，以進讒言陷害別人才算忠貞。陛下不是不知他們不可靠，只是利用他們『似乎沒有避忌』的作風來駕馭群臣，可是他們挾恩恃勢，逞其奸謀。」

領導人須留意：組織之內不宜培養、縱容「說是非的專家」，任由他們打小報告，告發同事私隱。

這種做法，必定損害領導人的威信，造成小人當道的。如需監察，則正正大大地設置監察系統，不必暗中扶植內部「特工」。

讒臣一旦勢力擴張，必假公濟私，為私圖利，到時將擾亂大局。

## 喜怒妄行賞罰

李世民英明之處，是經常控制了自己的權力慾，壓抑君主不受制衡的習慣，願意虛心接受任何意見，並且分辨清楚這些意見孰優孰劣。

他對執政的官員說：「朕常恐因喜怒妄行賞罰，故欲公等極諫。」當君主掌握了無上的賞罰權力之後，甚有可能以一己的喜歡與不喜歡來決定賞罰的。這是「人治的賞罰」權力。

人的喜惡，實在受到太多太多的條件的影響呀，尤其是掌握這項權力的人，受到外界的蓄意影響至多至深。受了影響，賞罰可能逆轉，可能偏頗，造成不公平的現象，在混亂的時候，甚至造成錯案、假案、冤案。

故此，領導人須如李世民般經常警惕自己，不能單以個人主觀的喜怒為賞罰準則，而應建立賞罰的法則，並且交由民主的方式決定。

如此做法，又必定要減低自己的權力慾，不急於表達既有的權力。

## 不做霸主

唐太宗時，中國的領土版圖龐大，四夷臣服。李世民明智地決定國策，不做超級大國。當時，中亞細亞的康國，要求臣服大唐。

世民說：「前代君主都喜歡有服遠的名聲，實際上對自己國家毫無裨益，反而使人民財枯力竭。試想，康國內附後，發生急難求援，於義不得不救，師行萬里，豈不疲勞！煩勞百姓以得到一個『服遠』的虛名，朕不爲也！」

不做超級大國，不擔當世界警察，不干涉別國內政，是天可汗至爲明智的地方。

爲了這種霸權心態，或者爲了維持「正義」的心理（往往難以界定何謂正義），便耗費國家人民性命財產，是多麼愚蠢的行爲啊？

大唐盛世，國力堪稱爲世界霸主，可以「照顧」弱邦，可以做國際警察，然而愛惜人民而不爲，是何等偉大而長遠的政策啊？

美國總統宜一讀唐史！



## 上英明，下正直

魏徵從來不懼怕李世民作爲皇帝的威嚴，常常在金鑾殿上直言。

一次，李世民動了肝火，想找個機會誅殺他。正室長孫皇后勸阻，委婉地說：「君主英明，臣屬正直。魏徵如此正直，因爲陛下乃英明君主之故！」李世民聽了，乃放棄殺魏徵的意圖。

其實長孫皇后的話絕對不合邏輯。君主英明，只是影響臣屬正直的條件之一，並非唯一及必需的條件。魏徵正直，並不反映李世民英明，很多正直良臣都遇上暴君昏君的。長孫皇后的意圖，只是以讚美李世民爲拯救魏徵的手段。君主高興，一時之氣全消，冷靜下來便不致殺人了。

君主英明，包括具有區分是非的能力。領導人有此能力，便可以分析到臣屬的提議，採取最有利於國家的提議執行。

君主越英明，臣屬越夠膽直言，越不懼踰越君主尊嚴禁區。

## 金科玉律

李世民間魏徵：「進言而不爲皇帝接納，爲甚麼在再討論該事件時默不作聲？」魏徵便說：「臣以事爲不可才勸課（反對），陛下不從，如果臣繼續參加討論，最後還是付之實行，故此還是默不作聲。」

李世民答道：「你可以參加討論再次諫止的哩！」魏徵於是搬上舜帝告誡群臣的名言來，他引述：「爾無面從，退有後言。」這是作爲下屬的人一句金科玉律。

當着老闆上司面前唯唯諾諾，甚麼都答應；退下來後卻發表反對的議論，這是最失敗的態度。

或者說，老闆上司不喜歡下屬反對他的意見，不容規勸的又怎辦？此種情況，則要視下屬的工作崗位了。是獻策的宜再加規勸，是執行的只好聽命。

假如上司仍然不接受又怎樣？那只好列明規勸的意見，以存檔案以表示態度了。反對無效可能失去飯碗，卻比陽奉陰違正直得多哩。



## 才行兼備

關於用人的心得，魏徵有如下的說法：「天下未定，則專取其才，不考其行；喪亂既平，則非才行兼備不可用也。」才能與品行兼備，是選擇作為官吏的理想條件，也是最基本的要求條件。然而，天下未定，人才凋零，一時間任用人才不可能兩全，只好「專取其才，不考其行」了。魏徵此說，是勸諫李世民節衷的方法和臨時應急的方法。天下大定，必回到理想的任官方法的。

香港特首宜記取這段說話，過渡期內，受到影響，迫不得已作出「臨時」的節衷方法辦事、任人。

過渡之後，大局已定，宜改用理想方法辦事，任人，不可永遠節衷的。現在任用議員、任用官員可以專取其才，不考其行；大局既平，則非才行兼備不可用呀。

特首治港的成績，回歸後一年即可見到，從選舉新議員、任用新官員中，即可見是否否有政績。



## 聆聽技巧

下屬被上司召見，同一桌上會議，常常都不敢暢所欲言。會議過後，反而大發議論，口沫橫飛。

李世民察覺到文武官員會議時有這樣的態度，便向魏徵查問。他發現以文字奏章啓奏時，提出很多寶貴意見；可是面談時，這些大臣卻語無倫次。

魏徵答道：「大臣面奏皇上，常常都思考幾天，到了皇帝面前，心情緊張，要說的話不到三分之一，更何況是反對的聲音、規勸的說話哩？這些都是冒犯皇帝的禁忌的。除非皇帝和顏悅色，否則誰敢暢所欲言？」

聆聽的技巧，盡在這番話中了。不論聆聽甚麼意見，面色、身體語言、眼神都忠實地表露接受與否。老闆上司並非專心誠意聆聽意見，夥記下屬從上述痕跡中可以察覺得到的，倘上司先有成見，下屬何必傾心盡言呢？

故此，聆聽意見不可有成見，不可表露煩躁不安。

## 光明磊落

從政的人、任官的人必須行爲光明磊落，否則極容易招惹是非，禍患由此而生了。

李世民曾選大臣鄭仁基的女兒入宮爲妃，魏徵勸止，他聽說鄭女已許配給士人陸爽爲妻。李世民「不願強搶民女」，馬上停止冊封。

大臣們啓奏，鄭家與陸家的婚聘並沒有正式交往，當事人陸爽也聲明沒有與鄭女有婚約，意謂李世民可召選鄭女入宮。

李世民非常聰明，他向魏徵道：「官員或許想討好朕，可是陸爽亦自陳如此，是甚麼原因呢？」

魏徵答：「他認爲陛下表面放棄，或許暗中加罪報復，故此不得不如此呀。」

讀者留意：李世民並無存心加害陸爽，而陸爽恐懼當權者不悅，這是「常情」。

掌握權力的人常常受被管理的人懷疑，因爲權力過大，下屬不得不處處小心謹慎，如非光明磊落，將使更多人不信任的呀。



## 十思疏

唐朝魏徵向李世民上「十思疏」，是後世政治人物敬仰的戒條。

所謂「十思」是：

(一)思知足。(二)思知止。在企圖奢華大興土木時，想到人民勞苦，國家公帑難積，便不願浪費。(三)思謙降。謙卑虛心，當位高勢危時當更加謙卑。(四)思挹損。克制，當得意時，往往忘形，當思克制一己的慾念、克制一己的權力。(五)思樽節。節約用度。太平盛世享受物質生活當節省儉樸。(六)思後患。居安則思危，永遠準備有不測的風雲，作最壞的準備。(七)思延納。接受別人的勸告和規諫，經常提防蓄意的蒙蔽。(八)思正己。端正自己的德行，修身正行，使到奸邪現形。(九)思因喜而僭。進行嘉賞時檢查是否因個人喜愛而偏心。(十)思因怒而濫。實施懲罰時，檢查是否因個人氣憤而重罰。

魏徵認為皇帝有這「十思」，選賢任能，則可無為而治了。



## 十思疏功用

魏徵的「十思疏」有一個大前提——肯定君主專制政治，「十思疏」能發生效力，還有一個重要條件，乃是專制的君主是位明君。

現在的世界氣候再不流行君主專制，即使君主是位明君，亦不符合現代人類思潮。魏徵「十思疏」豈非只是歷史陳蹟？卻不是。

國家政治體系非君主專制，而組織上仍然存有「君主專制」的機構。那些機構仍然以家長式統治維持秩序而施行政策的。

通常都在一些私人企業之中，如果作為這些組織、機構的老闆參考「十思疏」，遵行這些「檢查準則」，便可使組織、機構提升工作效率，減少很多人事上的煩惱。「十思疏」其實是制衡最高權力、王權的一種自我抑制方法。魏徵明白一國之興、一國之亡全在皇帝一人手上。

抑制皇帝過大的私人慾念，導正皇帝行爲，乃是國家興盛的先決條件。

## 驕與侈

魏徵引用《書經》上的話「貴不期驕，富不期侈」來勸李世民。爲甚麼榮貴之後，便驕傲起來呢？這是權力的問題。

中國傳統中之所謂貴，乃指掌握了某特權階級的身份，例如王侯將相、土豪鄉紳。在沒有嚴格明確的法律中，享有特權人士便在沒有制衡之下超越了本身權力的範圍。

爲甚麼富有之後便養成奢侈的習慣呢？

這是對剩餘物質不加以愛惜的心理，也是以財富顯示權力的表現。

由此來看，潛伏在人內心的權力慾太容易在「富貴」的情況下顯露出來，而顯露的慾念大多是私慾，損害他人利益而掠得的。故此，古人並不反對追求富貴，而是達到富貴後必須努力克制慾念，遵從聖人所指示的行爲準則處世做人耳。

魏徵的引述，其實是教李世民怎樣做賢君，而做賢君最基本條件就是不驕不侈。國家安危的道理便在這裏。

## 同言而信

魏徵引用古人的話：在雙方同意承諾之前，應該互相信任。政府的法令得以執行，在條文之外，要有誠意。這是我們常常掛在口邊、聽在耳中的詞語：「誠信」。

古代君主對人民最重要的是有誠信，官員對人民也要有誠信，所有位於尊的人及團體都要向位於卑的人及團體有誠信，這是治理國家社會的唯一道理。

過去，共產黨治理中國就是缺乏了誠信，在於多次的「運動」中，都是借題發揮，大搞權力鬥爭。無論熱愛革命的、反對革命的、相信共產黨的或不相信共產黨的，都陷入大混亂之中。

鄧小平倡議的開放改革，到今日為止，仍然是遵守承諾，搞好國家經濟為大前提，不搞政治鬥爭。這種守誠信的精神，放諸「港人治港、一國兩制」之中，而能「同言而信」，則香港人有福了，中國國家亦有福了。



## 長處短處

李世民的弟弟霍王李元軌，爲人謙恭謹慎，嚴守本分，任徐州刺史。與隱居的高人劉玄平結爲至交。有人向劉玄平詢問李元軌的爲人，劉玄平答道：他沒有長處。詢問的人奇怪，這樣一個好人爲甚麼沒有長處呢？劉玄平答道：人有所短乃見所長，至於霍王無所短，何以稱其長哉？

劉玄平的答案真是玄妙之極了。世俗人都認爲人的優點最值得寶貴，他倒過來，認爲人沒有短處才是最大的優點。

人的長處，通常都是從對社會、對他人所得的利益而言的，能使社會、他人得益，長處則容易顯露。其實爲人的各種短處，恰好被其他人所得益而遮藏了，一旦所提供的利益失去，短處馬上表露無遺。

然而，爲人沒有短處，雖然不令別人得益，卻是他個人最大的優點。

真正的長處、短處並不是從利益中見到的。

## 四夷悅服

位於今日新疆維吾爾族自治區的高昌故城，在唐朝時是麴文泰氏統領的高昌王國。李世民討厭麴氏傲慢，舉兵征伐。在貞觀十四年滅其國。李世民「霸心」發作，打算將高昌國土收入大唐版圖。魏徵勸諫不可。

魏徵以長遠的政治眼光認為，這是偏遠的地方，保持管治權須派官員兵馬，供應物資，使官兵妻離子散，倒不如讓他們王子繼位「高昌人治高昌」。如此一來，聲威恩德永播，四夷悅服。李世民「霸心」太大，還是不接納規勸。

魏徵的心意，是樸素的「一國兩制、自治」意念，是中國特有的「撫遠政治」思想。魏徵沒有征服、搜掠、開發殖民地的「霸心」，他以國家實際利益為出發點。能夠從文化上使四夷悅服，其實已經是「征服」了，駐軍設官只是形式上的佔領。

這種「臣服」四夷心態，是否正確，則見仁見智了。

## 不變法度

李世民當了多年皇帝，自然有當皇帝的心得。

他有如下的說法：治天下如建此屋，營構既成，勿數改移，即令換了一根椽柱，改動一片瓦片，腳踏在上面，都造成損害。如果貪慕奇功，隨便改變法度，不守恒常美德，勞擾人民的事便會很多了。

這是很受人爭議的管理態度。有領導人認為，組織上的制度需要經常變化，多變動顯示組織靈活，易於適合變化中的時代。

況且帶動變化也顯示出權力實施，檢查得到下屬服從與否。唐太宗「不變動」的說法，重視「勞擾」兩字。他的政治處理態度，在於「不勞擾」官民。

在盛唐之世，四夷馴服，民生穩定，人民日出而作，日入而息，國家（政權）不搞事，不征戰，人民生活自然安樂，故主要在「不勞擾」，然而，當四面受敵，民窮國空之際，不變法度，等同坐以待斃而已矣。



## 不與下屬爭功

李世民曾經在朝廷上向臣子說：「我雖然是一國之君，卻常常兼任宰相和將軍的事務。」這句話，世民說來頗爲得意，因爲他是一個能幹的人，不只在上位是英明君主，更可兼相將實幹之才。用現代話說：既可領導，又可實幹。

可是有官員規勸說：禹不矜伐（誇耀自己）而天下莫與之爭；陛下撥亂反正，群臣誠然不足與陛下比較。然而你不必在朝廷上以萬乘之尊的身份跟部屬比較功勞，這不是陛下應該做的事呀！

李世民聽了，十分慚愧。

作爲領導人的，宜汲取那官員的話。領導人權力至大，事半功倍。即使工作能力勝於部屬，也不可因此看扁下屬，反而應該悉心教導他們，使之進步。

上司常常誇耀一己的高明和功勞，得不到下屬尊敬，反而使他們討厭的。

上司宜謙卑、讓功，始受敬重。

## 天道凌駕人君

唐太宗的諫議大夫褚遂良，兼做宮廷的王家生活記錄官。這個職位從西晉開始，各代皇帝都有史官替他們記錄。自隋朝起派專人負責。

李世民間褚氏可否看看他自己的生括記錄。褚氏馬上說明他的職責，「負責史書的官員，記帝王一言一行，不管是善是惡。」

這種忠於事實的記載，是制衡君主使他不致妄作非爲的。還沒有聽說君主要求察看一下記錄的。言下之意，即使君主看到不喜歡見到的記錄，史官還是如實記錄，永留史冊的。

李世民間：「朕有不善，卿亦記之耶？」褚遂良回答說：「臣的職責是記載陛下一言一行，怎麼敢不記呢！」

從這裏見到，傳統中國已有「言論自由」，而這種自由乃是御准的，由賢明的君主賜與。因爲他們都相信，天道凌駕於人君，君主亦要守法、守天道的善惡規範。

## 歷史賞罰

作爲一個史官，他向誰負責呢？從褚遂良回答唐太宗的話可以見到，史官是向歷史事實負責而並非向皇帝負責的。皇帝不善，鐵一般事實，不得向歷史隱瞞。

或者有人認爲，至高無上的權力可以壓抑史官、壓抑輿論而隱瞞不善的事實。

唐太宗的黃門侍郎補充的一句話，卻巧妙地說明。他說：「即令褚遂良不記，天下人都會記！」李世民贊同說：「誠然。」

「天下人」是甚麼人？就是直接或間接受到皇帝不善言行影響，吃苦受害的萬民。他們吃了苦頭，怎會不記怨呢？

故此，皇帝或政權不當的行爲，是不可以裝飾和偽裝的。

影響到國家、社會、人民的事實，不能以洗腦、暴力或者任何方式消滅的。或遲或早，歷史必定會給予一個公正的評價。君主、執政人員始終在歷史事實面前受到應有的賞罰。



## 馬屁精

唐太宗是一位自覺英明神武的皇帝。太宗朝殿中監宇文士有有一次險些闖禍。事緣李世民有一次站在一棵樹下，盛讚那棵樹的美麗，宇文士亦隨口大讚。太宗聽了不是味道，認爲他故意拍自己的馬屁。

宇文士在那時應該說些甚麼話？不表態，皇帝老子可能說臣子鼓氣，有失臣子禮貌；如果反對這棵樹美麗，必令皇帝不高興，有心與他爭拗，大表贊成則是條拍馬屁的罪！再說李世民有沒有考慮宇文士的話有甚麼動機，在沒有任何動機的情況下，又怎能確定他是在拍馬屁呢？

由此事來看，李世民藉指摘宇文士之罪來表示自己是不受拍馬屁的人、非常討厭阿諛的明君。其實是真的嗎？大概讀者對於皇帝無定常、難捉摸的行爲心裏有數了。我想指出，現代作爲領導人的，宜在做人事處事上堅持固定的性格。行爲飄忽，難於使下屬安心効力。性格固定，下屬易於配合，易於產生默契。

## 家教的寶貴

現代的家庭很少注重家教了。請看唐太宗李世民是如何利用日常生活的細節來教訓孩子的。

李世民見孩子吃飯，他就說：只要知道農夫的辛苦，就永遠有飯吃。見到孩子騎馬，他又說：珍惜馬兒的辛勞，不敢榨盡牠的力量，就永遠有馬可騎。見到孩子乘船，他又說：水能載舟，亦能覆舟。人民是水，君主是船。見到孩子在樹下休息，他會說：木材在刨線之後才能鋸直，君主要臣下規勸才能成為明君。

這些話好像十分「老土」。中國傳統的家教，就是要求家長經常在家庭生活中教育下一代做人處世的道理，使下一代從小就吸收社會的生活規範、做人處世的常識。有人認為現代家長忙於工作，與孩子見面的時候又忙於娛樂，沒有空閒悉心教導了。愚見認為不確。家教是在大家生活裏進行的，是家長以身作則的，隨時隨地可以施行的，問題只在於教不教和家長與孩子聚不聚頭而已。

## 假的尊重

李世民信任魏徵，言聽計從。魏徵不怕龍顏不悅，敢於直言，李世民也表示出一派明君本色，往往在接受批評之後，口頭盛讚，大加物質賞賜。魏氏死後，下令把他的肖像懸於凌煙閣上，以表示對功臣的懷念和極度尊敬。可是死後六個月，因為魏氏所薦的人犯了過錯，又藉有人「揭發」魏氏生前「罪行」，李世民一怒之下，解除公主與魏家的婚約，甚至取消了親自爲他撰寫的墓碑。十功不能抵一過嗎？何況魏氏的所謂罪名並不確實的哩！

李世民在魏氏死後改變了對他的信任，是甚麼原因呢？只能猜想：李世民利用魏徵來襯托自己願意接納忠言，在歷史上留名。或者假定領導人由始至終在心裏潛伏了對直言犯顏的怨恨，卒之在他死後發作出來。真正接納忠言是難能可貴的了！歐陽修在評論這宗史實時說：「雪白的東西容易染污，有稜角的東西難以保存！」是至理名言？還是對專制制度的諷刺呢？



## 不作個人表演

從歷史上的記載，李世民長相英明，說話技巧高超，最難得的是他愛讀書，好文學和歷史。故此，一班文武官員在他面前討論政務時，實在拗不過他。

究竟皇帝應否如此對待臣子呢？有大臣規諫說：多記則損心，多語則損氣，心氣內損，形神外勞，初雖不覺，後必爲累！大臣間接地制止皇帝以地位、才能、學識、威儀等有利條件壓倒共事的大臣。讓大臣在議事時有機會發表意見，否則整場會議變成英明君主的個人表演了。

李世民並不完全同意。他以文字方式回答：「非慮無以下，非言無以述慮，比有談論，遂致煩多，輕物驕人，恐由茲道，形神心氣，非此爲勞。」這番話說得很客氣，駁斥多慮多辯傷神論。又虛心地諒解下屬不便、不敢爭論的苦況。領導人能耐心聆聽、發掘意見，不固執於一己的聰明、不逞一己的才能、智慧、不作個人本領的展示，下屬自會死心効力的。

## 親自吸瘀血

唐朝一向不甚滿意高句麗（朝鮮），卒在唐太宗貞觀十八年舉兵討伐。李世民覺得此役是替天行道，出師有名，不受勸諫，御駕親征。

皇帝親征可以做些甚麼事呢？主題乃要戰士感動，死心爲皇帝効命的。有些皇帝惜身，有些不願吃苦，也有些不願降格，那齣戲便不感人了。看李世民的演戲本領：

他看到士卒揹負泥土填塞軍事工地，他主動分擔兵士的重荷，參加勞動。大將軍李思摩中箭受傷，李世民親自爲他吸出瘀血！將士聽到這個消息，太感動了，忘記生命，勇往直前。他又替大將契苾何力親手包紮傷口，種種做法都是賺人熱淚，動人肺腑的。

這算是虛偽嗎？愚見認爲這是戰略上的「虛偽」，動機並沒有危害別人。作爲皇帝、領導人在需要演戲時做點此類工作，無可厚非的。在管理、在戰略上這種做法不存道德價值問題，亦不必從道德上批評的。

征高句麗一役，有兩件事堪記取教訓。第一件事：李世民一時忿怒下令：攻破城池

後所有俘擄及財物都歸戰士所有。高句麗投降，又取銷原定賞軍士的計劃。大將李世勣認爲皇帝的承諾，不宜食言。李世民答得妙，他說：放縱士兵殺人，擄掠人家妻子兒女，實在於心不忍。要賞用命的軍士，不令他們失望，就用國家的國庫賞賜吧。最後世民還說：望將軍寬恕，饒過這一城男女的性命吧！李世勣還有甚麼話可說呢？眼白白見財化水了。李世民果真珍惜高句麗人民生命嗎？我看並不是。開戰已經不重視生命了，皇帝只重視屬於個人名譽、權力的政治的生命，以他人的財產作爲厚餌吸引士兵破城，顯示出只求勝利，不講仁義的真面貌了。最後改變態度，居然求大將饒過全城生命，只不過是政治上長遠需要，使到征服所在地人民減低對唐皇朝的仇恨，使大唐政府容易控制而已。皇帝食言是不好的，世民卻以「大仁大義」的說話蓋過。這是政治家慣用的技巧哩！而李世勣及一班貪圖厚賞的戰士，明知中了皇帝的圈套，明知是政治謊言，又怎奈何呢！



## 報仇之道

征高句麗一役中的一場好戲，是以契苾何力爲主角的英雄事蹟。他是突厥可汗的孫兒。貞觀中投靠大唐，屢建軍功。征高句麗之役，副李世勣，虜其王獻唐。此役契苾勇戰受傷，李世民親自爲他敷藥。再從戰俘中找尋出刺傷契苾的兇手高句麗戰士高突勃，交由契苾親手處置。李世民本意是借討好大將使其他軍士効忠，估計亡命的軍人最喜歡報仇。誰知契苾何力回答說：高突勃作戰只爲他的國家，在沙場中刺傷我，是他的責任，彼此從來不相識，沒有私人仇怨。使敵人傷亡，乃軍人天職而已，遂釋放了高突勃。

契苾何力並非大漢子孫，卻有極文明的觀念。凡人都會記仇，都會找機會以牙還牙、以眼還眼的。可是誰是真正的仇人，必需認真辨認清楚，否則便會四處樹敵了。快意恩仇是剛強性格的表現，認清仇人是智慧的表現。我們需要有智慧地認清事物，才是明智而有鮮明個性的人。仇恨深藏於心猶如計時炸彈，報仇心理正如炸彈的引管，亟須謹慎處理，這種危險品呀！

## 小事化無

很多人都希望擁有權力，甚至擁有無上的權力，就此可以心想事成。逐鹿中原，不過是爭權的遊戲而已，然而很少人在得權之後，懂得運用，知所進退，認識時機。多數都是濫用權力而用於不合適的地方。李世民是盛唐的國君，是聲威震四鄰的天可汗，他掌握的大權，無人可及。這樣的一個人物怎樣處理權力呢？

有一次皇帝駕臨未央宮，前導衛兵已經查巡過了，皇帝才駕臨。忽然發覺有一名帶着武器的小卒藏身在草叢之中。這位驚惶失措的小卒承認，剛才正躲避皇帝的前導衛兵，不是故意帶刀藏身於草堆的。急於表現權力的人，可能親自追究前導衛兵疏忽之罪，連這個小卒也犯了不守內宮規矩之死罪。那些關係皇帝生命的罪名，是要殺頭的呀。弄權、濫權的人，不在乎別人被殺頭，只在乎自己能否殺人頭！但世民卻不是這種小人物，他對太子李治說：如這事傳出去，幾個人可能處死，趕快放小卒離開吧。此乃權宜之道，他不願運用皇帝的權力徹底追究，而用遮蔽的手法令小事化無。

## 盲動的人

完人這個觀念只存在於理想，世間絕無十全十美、毫無瑕疵的人。當唐太宗重臣蕭瑀向他警告：中書房玄齡不軌有造反之意時，世民答道：領導人擇人宜當之心腹，誠心信任，對於人才不可要求十全十美。任用人才，捨其缺點而用其優點。這是領導人應切記的話。如果領導人不清楚屬下的優劣處，並非屬下的過錯；錯於利用他的短處與及不利用他的長處，乃是領導人的過失。李世民客氣地說自己不至如此胡塗誤信房玄齡，只是對蕭瑀的委婉指責。世上有種人，心理上覺得攻擊別人是表示自己正義、不懼權勢的，從來沒有檢查所攻訐的人與事是否有充足的證據。爲攻訐而攻訐、爲裝正直而攻訐，這些人太危險了。因爲他們不懼權威，勇於向權力衝擊，很容易造成集體錯覺，誤認爲正直敢言人物。其實他們只是亂吠亂咬的瘋狗而已！現在社會，號稱甚麼自由派、民主派人士，有許多並不嚴格檢查證據，盲目向權力挑戰。不分皂白有之，不分敵我有之，一言以蔽之——盲動！



## 知道而辦不到

唐太宗給自己打分，認為自己比前代皇帝優勝。

李世民認為有五件事情，他比過往的皇帝優勝。（一）帝王多對高超的人嫉妒，李世民自稱，他發現別人的優點，就好像發現自己的優點一樣高興。（二）不可能要求十全十美的屬下，他總是忘記屬下的短處，欣賞他們的長處。（三）大多數領導人都是極愛賢才極惡蠢才的，他卻是見賢則敬。（四）君主不喜歡直言，世民自稱不介意，從來不會斥退或責備正直的大臣。（五）自古以來，中國皇帝都歧視外族，世民獨愛之如一家人，外族亦視他為父母。

世民認為這五點是比前代君主優勝的地方！

是否就是優勝於前代的五項美德？接受監察，接受批評，用人唯長，愛才若渴，不加歧視，是專制君主難得的心態，世民口頭上都一一認識，實際上，專制制度使無上權力的君主不能徹底辦得到。故此這是他自己稱讚自己的話，知道而辦不到的事呀！

## 大人大量

「譬如尺霧障天，不虧於大；寸雲點日，何損於明。」這是李世民語錄。作為政治領袖、機構的領導人宜借鑑的。

事緣有一個庶民呈遞密奏。請求世民禪讓帝位給太子，太子知道誠惶誠恐，唯恐父親誤會他有奪位之意。大臣們恐怕事情鬧大，建議誅殺上奏的小民。本來殺一個「多舌」的小民，易如反掌，也不會有甚麼後果的。李世民不願如此處理。他就說了上述的話。意思是小小的意見，無損於國家的大體制，又何必動用巨大的力量去制止呢？

現代的比喻：用不着原子彈炸蒼蠅哩！政治人物切忌小器，在現今自由、寬容度大的社會，容許自由言論，必然有不成熟、荒謬、非理性的主張及意見，這些廢話、別具用心的意見，最宜一笑置之，不須動氣，也不須反駁或擊退的。大人物做事要有大人物胸襟，眼光放長遠，心靈加闊大。從微處細處與人爭長短，浪費時間、浪費精力而已，大人物自有一番心境。

## 皇帝的把戲

唐代大將李世勣可算是高功了，李世民早年對他的待遇非比尋常。有一次，李氏患病，世民聽說鬍子燒成灰可以治病，馬上剪去龍鬚送給李氏和藥；又有一次，世民親自向李氏託孤，希望他日後輔助太子登基，李氏慌忙咬破手指起誓。他們君臣之情可以說是：「外雖君臣，內實骨肉。」然而，李世民在年老時，總對臣子有疑心，他對太子說：李世勣的才智可以輔君，但你對他沒有恩惠，恐難以使他効忠。現在我先貶他到外地，試探他是否貞忠，如果猶豫拖延，只好把他誅殺。如果接旨，我死之後，才准許回京任僕射，證可信賴。李世勣接外調通知，沒有回家收拾行裝，便走馬上任了。

讀者注意：「焚鬚咬指」，「內實骨肉」，查實都是李世民親臣子的一套把戲。內心仍然擔心掌權而能幹的臣子造反，這是帝皇必然的心態。當年諸葛亮與劉備的關係，亦是兄弟一般，白帝城託孤，何嘗不以「壓力」使孔明死而後已而為劉家江山効力呢？



## 情面

唐太宗去世之後，李治登基，是爲唐高宗。舅父長孫無忌輔助，李治沒有一件事不採納的。一次，李治向大臣說：聽聞政府內各部門，互相照應，互觀顏面，很多地方都不是公平處理的。言下之意，詢問無忌怎樣處理這種官官相衛的官場作風。長孫無忌答得奇怪，他說：「此豈敢言無？但肆情曲法，實亦不敢。至於小小收取人情，恐陛下尚不能免。」「收取人情」四字真是可圈可點之極。

這就是所謂給與人情面子。中國人的社會，基於崇尚關係，保存關係，很多應該遵守的規範，法律、契約，都受到破壞。連一國之君的老師也教導他照顧一下情面。這樣的做法究竟是錯是對的呢？現在的說法，這並不值得推崇。因爲「情面」的大小，是不能量度的。以爲是「小」情面，原來引來嚴重後果，給予情面的人以一己主觀的價值來量度，往往出於自私自利的心，不從大體中計算，恐怕所給予的情面，敗事者多，成事者少。能打破不講情面的習慣，真是難能可貴的了。



## 軟性的強蠻

唐高宗李治，派梁建方、高德逸征西突厥，戰勝，卻被御史彈劾，高德逸的罪名是在買馬時徇私，把駿馬留爲己用。大理卿（類似大法官身份）的李道裕上奏認爲應交還皇家馬房。李治對梁、高二人甚有好感，不加追究。運用皇帝的特權解釋。他說：李道裕是位法官，買馬的事不在他職責之內，他只是亂猜我的心意，我说不追究就不追究，臣屬還不信任皇帝嗎？朕方自咎，不怪責李道裕了。

從這件史實中，我們發現幾點：專制君主有他一套似是而非的「道理」，李道裕掌理法律，凡違法的事，他有權力審判，指出所犯的罪行及施以懲罰。皇帝硬說不關他的事，強辭奪理而已。皇帝暗中再怪責他，硬說彈劾只是胡亂猜測聖意，拍皇帝馬屁而已。企圖阻止法官再次執法，把全件事情平息。最後也是最厲害的撒手鐮就是「自咎」，皇帝認罪，大臣還有甚麼話說呢？專制政治並不是處處運用武力，高宗的歪理、軟皮蛇、賴皮功亦是專制強蠻的一種表現！



## 品格與富貴無關

中國歷史上，各朝各代都有宮廷醜聞，大漢與大唐醜聞也愈大。李世民的女兒之一——高陽公主原已許配給房遺愛——房玄齡的次子。高陽公主驕恣，在房玄齡死後教唆丈夫與大伯爺房遺直爭產，暗中加害房遺直。遺直曾向李世民申訴，觸犯這個刁蠻公主。高陽公主亦與和尚辯機通姦，贈送大量金銀珠寶給姦夫，事敗，辯機和尚被誅，而高陽公主卻保存了性命。這個女人不知悔改，繼續與其他和尚通姦，繼續挑撥房氏兄弟爭產，更進一步，串謀李治的叔父李元景謀反，卒之被揭發，引致房遺愛被誅，自己也被迫自殺。

有人認為貧窮的人才會犯罪，有權有勢有錢財的人，沒有犯罪的必要；有人認為出身良好家庭、受教育知禮知法的人不至於犯罪，這些人已享有一切，不必貪婪了。事實上，他們貪得無厭之心可能更大，爭權奪利之心更加急切。藏在錦繡衣冠之中的，竟是污穢的內心。故此，值得尊敬的並非榮華富貴，而是真正崇高的品格。品格與富貴無關！



# 劉天賜

劉天賜 作品

劉天賜

1. 《蓋世神功》
2. 《三國啟示錄》
3. 《水滸啟示錄》
4. 《完全不正經》
5. 《提防考起》
6. 《提防電視》
7. 《天賜良朋》
8. 《良朋無價》
9. 《情慾常識》
10. 《亂世備忘手冊》
11. 《三國勝經》
12. 《後亂世啟示錄》



天地圖書





# 啟示語錄

- 做人不可居功，不爭功為上。
- 劉頌說：「凡政欲靜，靜在息役，息役在無為。」無為並非不作任何事，而是視乎自然的趨勢做事。
- 評價領導人，最佳的反映乃從他任用甚麼人輔助。
- 凡野心家必定想盡辦法使到所獵取的東西「名正言順」。
- 沒有本事，倒不如寂寂無名，寂寂無名並非惡事。
- 作為主腦，精神感染下屬最為緊要。
- 尊重知識，乃明君之條件。
- 政治是講利害的，不講真假的；言論自由不顧利害，只求真實。政治可真正容納言論自由嗎？
- 凡有不尋常的利益出現，背後恐怕設有不尋常的陷阱。
- 獨裁可以提高工作效率，卻不可以長久保持效率。
- 聆聽意見不可有成見，不可表露煩躁不安。
- 快意思仇是強烈的性格表現，認清仇人是智慧的表現。

